

Гильдия маркетологов

А.П. Панкрухин

МАРКЕТИНГ

Учебник

*Третье издание,
стереотипное*

*Допущено Министерством образования Российской Федерации
в качестве учебника для студентов высших учебных заведений,
обучающихся по специальности 061500 «Маркетинг»*

Вернуться в каталог учебников
учебники.информ2000.рф

[Сайт-визитка для продвижения
вашего бизнеса](#)

[Рерайт дипломных и
курсовых работ](#)



Москва 2005

[Уникальные материалы
по маркетингу и рекламе:
- для самообразования
топ-менеджеров;
- для повышения
квалификации
преподавателей;
- для рефератов и
контрольных.](#)

[Научу дистанционно создавать
эффективные сайты](#)

[Об искусстве продаж -
оригинальная подборка
рекомендаций](#)

УДК 339.138(075.8)

ББК 65.290-2я73

Рецензенты:

П 16 Президент Гильдии маркетологов *И.С. Березин*

Доктор экономических наук, профессор *А.Л. Гапоненко*
(Российская академия государственной службы при Президенте РФ)

Доктор экономических наук, профессор *В.П. Орешин*
(Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова)

Издается в соответствии с планом издательской деятельности профессионального некоммерческого партнерства «Гильдия маркетологов».

Панкрухин, Александр Павлович.

П 16 Маркетинг: Учеб. для студентов, обучающихся по специальности 061500 «Маркетинг»/ А.П. Панкрухин; Гильдия маркетологов. — 3-е изд. — М.: Омега-Л, 2005. - 656 с. - ISBN 5-98119-410-3.

Агентство СІР РГБ

Данное издание системно раскрывает базовые понятия проблем и инструментов маркетингового подхода к управлению, построения маркетинговых стратегий фирм, реализации основных функций маркетинга. Представлены перспективные направления и формы маркетинговой деятельности, которые будут востребованы в XXI веке, включая Интернет-маркетинг, маркетинг интеллектуального капитала, маркетинг территорий. Основной массив фактических данных, приложений, примеров, ситуаций, показателей для маркетинга, отражает практику становления рынка в условиях современной России. Обобщен более чем десятилетний опыт преподавания автором маркетинга в различных общеобразовательных учреждениях, в том числе в ведущих отечественных академиях и институтах.

Для студентов и слушателей систем профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации по экономическим специальностям, маркетингу, менеджменту, для всех, кто стремится освоить маркетинг и сделать его реальным инструментом формирования цивилизованного рынка в России.

НАПИСАНИЕ на ЗАКАЗ и переработка:

1. Дипломы, курсовые, рефераты, чертежи...
2. Диссертации и научные работы
3. Школьные задания

Онлайн-консультации

Любая тематика, в том числе ТЕХНИКА

Приглашаем авторов

УЧЕБНИКИ, ДИПЛОМЫ, ДИССЕРТАЦИИ -

На сайте электронной библиотеки по экономике и праву
www.учебники.информ2000.рф.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	7
ГЛАВА 1.	
Как возник и что представляет собой маркетинг?	12
Когда и как появился маркетинг?.....	12
Основные этапы становления и развития маркетинга.....	16
Маркетинговый подход в менеджменте.....	20
Развитие маркетинга в отдельных сферах экономической жизни.....	23
Так что же такое маркетинг?.....	25
ГЛАВА 2.	
Эволюция маркетинга в России	38
Ситуация старта: начало девяностых.....	38
Антимаркетинговые стереотипы.....	49
Эволюция маркетинга на уровне фирм при переходе к рынку.....	51
Отношение к маркетингу в современной России.....	54
ГЛАВА 3.	
Информация, исследования, консультирование и образование по маркетингу	61
Информация в маркетинге и ее источники.....	61
Маркетинговое исследование — что это такое?.....	71
Маркетинговое консультирование.....	97
Маркетинговое образование и подготовка маркетологов.....	105
ГЛАВА 4.	
Поведение потребителей	117
Современная теория потребностей.....	117
Классификация потребителей и основные характеристики покупателя.....	122
Мотивация потребителя и факторы, влияющие на покупательское поведение.....	139
Процесс выбора товара потребителем и принятия решения о покупке.....	141

ГЛАВА 5.

Стратегический маркетинг	149
Маркетинг-микс — предтеча стратегического маркетинга.....	149
Стратегический маркетинг.....	150
Содержание стратегической маркетинговой деятельности.....	156
Критерии классификации, генезис и виды стратегий (детализация на примере коммуникаций).....	169
Последовательность этапов формирования стратегии.....	179

ГЛАВА 6.

Организация, планирование и бюджет маркетинга	188
Традиционные и современные организационные структуры службы маркетинга.....	188
Организация маркетинговой деятельности.....	198
Прогнозирование и снижение рисков.....	202
Маркетинговое планирование.....	210
Бюджет маркетинга.....	217

ГЛАВА 7.

Товар и товарная политика	235
Что такое «товар» в маркетинге?.....	235
Подходы к классификации товаров и услуг.....	236
Качество и конкурентоспособность товара.....	238
Ассортимент и номенклатура.....	240
Сервис.....	242
Сегментирование рынка и позиционирование товара.....	243
Разработка новых товаров и их жизненный цикл.....	247
Маркировка, торговая марка, бренд и упаковка.....	256
Проблемы товарной политики в России.....	258

ГЛАВА 8.

Ценовая политика в маркетинге	265
Что такое «цена»?.....	265
Основные факторы, цели, трудности и проблемы ценообразования.....	266
Методы формирования цен.....	269
Адаптация цен.....	279
Ценовая эластичность спроса, восприятие ценовых изменений и ответные реакции потребителей.....	286
Цены в условиях конкуренции.....	290
Участие государственных и муниципальных органов управления в ценообразовании.....	297
Специфика ценовой политики в России.....	298

ГЛАВА 9.

Маркетинговые коммуникации	307
Сущность и виды маркетинговых коммуникаций, тенденции развития	307
Общая характеристика рекламы	315
Специфика и развитие средств распространения рекламы	321
Планирование и бюджет рекламы	339
Требования современной рекламы, ее особенности и тенденции в России	345
Состояние и динамика других форм коммуникаций	351

ГЛАВА 10.

Товародвижение и торговля	375
Сущность и функции товародвижения и сбыта	375
Каналы сбыта: виды, выбор, построение и управление	379
Логистика	390
Маркетинг закупок	395
Маркетинг продаж	407
Становление нового сбыта и торговли в России	419

ГЛАВА 11.

Интернет-маркетинг	442
Возможности, сущность и задачи маркетинга в компьютерных сетях	442
Российская часть Интернета и перспективы маркетинга	450
Реклама в Интернете	453
Мифы сетевого маркетинга и их развенчание	454
Традиции поведения пользователей Интернета	457
Методы Интернет-маркетинга	459
Оценка и способы повышения эффективности	460
Пример: Интернет-коммуникации в банковском маркетинге в России	466

ГЛАВА 12.

Маркетинг товаров для производства	475
Категории товаров для производства	475
Поведение предприятий как потребителей	479
Специфика маркетинга товаров для производства	480
Стратегии и осуществление функций маркетинга	484
История и специфика становления и развития российского рынка средств производства	488
B2B — электронная форма маркетинга «бизнес-для-бизнеса»	495

ГЛАВА 13.

Маркетинг интеллектуального капитала	503
Содержание, специфика интеллектуального капитала и функции маркетинга.....	503
Маркетинг человеческого капитала.....	507
Маркетинг организационного капитала	517
Маркетинг потребительского (клиентского) капитала.....	526

ГЛАВА 14.

Маркетинг территорий	553
Зачем, кому и какой нужен маркетинг территорий?.....	553
Маркетинг страны.	566
Маркетинг региона.....	583
Маркетинг города	604
Маркетинг локальных мест.....	614
Интернет-маркетинг территорий.	615

ВМЕСТО ЗАКЛЮЧЕНИЯ

Маркетинг в ближайшие десятилетия	625
--	-----

ПРАКТИКУМ	634
1. Предыстория маркетинга в бывшем СССР: опыт «Дзинтарс».....	634
2. Кофейку не желаете?.....	636
3. Какие часики вам нравятся?.....	638
4. Когда у кумушек согласия нет.....	640
5. Что делать мебельщикам?.....	642
6. Что у вас, ребята, в рюкзаках?.....	645
7. Сколько можно работать?.....	647
8. Сделайте мне красиво!.....	649
9. Ох, уж эти женщины!.....	649
10. Зачем нам это телевидение?.....	651
11. На первый-второй рассчитайсь!.....	651
12. Кто на новенького?.....	652

Введение

Наш рынок пока маленький и грязный, но я думаю, что в XXI веке в нашем городе построят большой красивый крытый рынок.

Из школьного сочинения шестиклассника,
г. Губкинский, Ямал

За последнее десятилетие XX века в нашей стране произошли разительные перемены в отношении к маркетингу. Еще в 1960—1970-х гг. само упоминание (в позитивном ключе) слова «маркетинг» было практически крамольным, а его сторонники предпочитали пользоваться выглядящими сейчас наивно словами-суррогатами типа «рынковедение», «потребинг» и другими, лишь бы сами идеи маркетинга смогли быть опубликованными.

Определенную позитивную роль в повышении статуса маркетинга в нашем обществе сыграло подписание в 1975 г. Заключительного акта Хельсинкского совещания по безопасности и сотрудничеству в Европе, где в так называемой третьей корзине содержался раздел «Маркетинг».

В феврале 1976 г. при Торгово-промышленной палате СССР была официально создана секция маркетинга, так что именно с этого времени маркетинг в нашей стране приобрел официальный статус. Однако и в дальнейшем, примерно до середины 1980-х гг., маркетинг воспринимался как порождение «буржуазного» общества, целиком стоящее на службе эксплуататоров, что отражалось даже в названиях отечественных книг и брошюр, например «В паутине маркетинга».

Только в конце 1980-х гг. маркетинг наконец занимает довольно уважаемое место в ряду новых терминов, дышащих оптимизмом перемен, таких, как «бизнес», «менеджмент», «инжиниринг», «ноу-хау» и др., часто употребляемых не только в деловых, но и в обычных разговорах. Умение оперировать подобной терминологией, личная причастность к ней становятся признаком респектабельности. Кстати, новая интонация медленно отражается и в названиях книг, появляющихся в самом начале 1990-х гг.: «Маркетинг: как завоевать рынок», «Маркетинг — ключ к успеху» и др.

Нельзя не оценить усилия и активность таких отечественных пионеров пропаганды маркетинга, как Г. Абрамишвили, Г. Бобровников, И. Герчикова, А. Горячев, В. Демидов, П. Завьялов, С. Злобин, К. Костюхин, И. Кретов, С. Лавров, Ф. Левшин, Б. Соловьев. Немного позднее эту плеяду расширили Е. Голубков, В. Хруцкий, Э. Уткин, А. Юданов, затем О. Андреева, А. Браверман, М. Валовая. Но и до середины 1990-х гг. у нас продолжало доминировать восприятие маркетинга как диковинной заморской экзотики. Да и как могло быть иначе, если не только в ставшей у нас библией маркетинга классической книге Ф. Котлера «Основы маркетинга», но и в отечественных изданиях присутствовали лишь иностранные примеры использования маркетинга в реальной жизни.

И все-таки объективные перемены, произошедшие в жизни страны, сделали свое дело. Страна, хотя и очень болезненно, рассталась с семидесятипятилетней традицией всеохватного дефицита, потребители перестали заискивать перед хозяевами товара — «рынок продавца» уступил место «рынку покупателя». Ушли в прошлое централизованное распределение ресурсов, многие другие чуждые рынку способы регулирования отношений купли-продажи. Даже дефолт 1998 г., на время свергнув потребителей в панику и заставив продемонстрировать генетическую память привычек времен дефицита, наглядно доказал: историческая драма повторяется только как фарс, и семь лет рынка не прошли для нашей страны, для психологии и поведения потребителей даром — все изменилось.

Вслед за изменениями в экономике произошло изменение статуса маркетинга в образовании и науке. Сейчас ни один уважающий себя вуз не позволит себе обойтись в программе подготовки специалистов без курса маркетинга, готовит ли он специалистов по компьютерной технике, библиотечному делу или государственному управлению. С 1995 г. действует и в 2000 г. обновлен государственный образовательный стандарт по подготовке маркетологов. Маркетинг начинают изучать в школах. Появилась широкая сеть специализированных журналов по маркетингу, среди которых: «Маркетинг», «Маркетинг и маркетинговые исследования», «Маркетинг в России и за рубежом», «Практический маркетинг», «Маркетолог» и др. Действуют такие профессиональные объединения, как Российская ассоциация маркетинга, Гильдия маркетологов.

И тем не менее, пожалуй, самым знаменательным можно считать то, что изменения коснулись и двух социальных полюсов — бытовой психологии, с одной стороны, и органов власти — с другой. Слово «маркетинг» автору доводится слышать сейчас из уст и гардеробщиц,

и очень ответственных лиц - руководителей предприятий, городов и регионов.

Вопросы, которые часто задаются в быту потребителями, предельно просты и точны:

- как выбрать лучший товар из двух похожих?
- какой уровень цен можно считать справедливым?
- какой рекламе и до какой степени можно доверять?

Огромное количество вопросов у руководителей предприятий. Вот только некоторые из них:

- как оптимизировать ассортимент продукции предприятия?
- в чем специфичен маркетинг конкретных видов продукции?
- как грамотно вести ценовую конкуренцию?
- как дать задание на рекламную кампанию?
- когда и как можно обойтись без услуг посредников, а если они необходимы, то какова справедливая оплата их труда?
 - надо ли создавать службу маркетинга, какие средства необходимо для нее выделить, как контролировать эффективность ее работы и как наладить взаимоотношения со службой сбыта?
 - что может дать Интернет-маркетинг?
 - чем маркетинг может помочь в наращивании рыночной стоимости предприятия?

Мэры и губернаторы озабочены другим:

- как маркетинг может помочь выиграть предвыборную кампанию?
- как найти нужную точку опоры и успешно продвинуть на рынок региональный товар?
 - чем стимулировать приток в регион потребных ресурсов, инвестиций, как сделать его уважаемым, притягательным?
 - чем и как помочь региональным производителям и потребителям?

Между тем убеждение, что для нашей страны с ее специфической идеологией и укладом маркетинг применим не в целом, а лишь частично, существует и до сих пор. В чем тут дело?

Во-первых, маркетинг как философия, стратегия и тактика рыночной деятельности имеет вполне определенные общие принципы, цели и средства их достижения, как сказали бы раньше, общесоциологического характера. В этом смысле всякая попытка сконструировать какой-то особый (например, российский) маркетинг означала бы их умертвление, возврат к идеологизации экономической жизни. Поэтому проблематика основ маркетинга, его общей теории занимает стержневое положение в учебнике.

Во-вторых, ясно и другое: в каждой стране, в том числе и в нашей, маркетинг встречается с особыми условиями осуществления, разным уровнем развития рынка, социальными традициями и стереотипами, решает различные задачи, имеет неодинаковый статус и разные возможности. Игнорировать это никак нельзя и этому в нашей книге будет уделено много внимания в дальнейшем. Мы увидим, как та или иная традиционная маркетинговая проблематика находит свое место и решение в практике российского общества.

В-третьих, любая конкретная сфера деятельности задает маркетингу новые грани, новые повороты в рассмотрении, казалось, самых традиционных вопросов и проблем. Правда, до сих пор встречаются попытки рассказать о маркетинге, к примеру, медицинских услуг исключительно на базе традиционных знаний маркетинга материальных товаров. Но ясно, что отношения, складывающиеся между производителем и потребителем гвоздей, — это совсем не то, что отношения между врачом и пациентом. Маркетинг неизбежно несет в себе и реализует особенности конкретных потребностей и удовлетворяющих их товаров, характерные черты взаимодействия участников конкретной сферы экономической жизни. Поэтому в перспективах развития маркетинга, представленных в конце учебника, особое место занимает тематика, пока еще нетрадиционная для такого рода изданий и раскрывающая специфику маркетинга применительно к различным категориям объектов его внимания включая товары для производственных нужд, интеллектуальный капитал предприятия и др. Особое место здесь занимает, пожалуй, самое современное направление применения маркетинга — маркетинг в компьютерных сетях, или Интернет-маркетинг.

В четвертых, нельзя не учитывать весьма прочные узы, связывающие маркетинг с менеджментом, и прежде всего — менеджментом, осуществляемым на различных уровнях управления, от управления малым предприятием до управления страной и межстрановыми социальными образованиями. Так же, как и менеджмент, существует микро-, мезо- и макромаркетинг, и наборы как проблем, так и инструментов каждой из этих разновидностей, существенно различаются. Особенно наглядно это заметно на примере маркетинга территорий, которому также будет уделено определенное место и внимание.

Итак, учебник представляет собой попытку в систематизированном виде представить как основы маркетинга, так и специфику его реализации в условиях современной России. Понятно, что пытаться обобщить текущую историю — дело довольно рискованное. Но не пытаться сделать это — значит оставить новое поколение, новое образование на перепутье.

Автор шел к этому учебнику достаточно долго. Начиная с 1990 г., им было опубликовано немало научных и научно-популярных книг и статей, словарей, практикумы по маркетингу, учебные пособия, сборники наглядных учебных материалов, которые послужили фундаментом для этой книги.

В учебнике обобщена многолетняя авторская практика преподавания курса маркетинга в Российской академии государственной службы при Президенте РФ, Академии народного хозяйства при Правительстве РФ, Всероссийской академии внешней торговли, институте МИРБИС, Школе международного бизнеса МГИМО, Институте международного права и экономики им. А.С. Грибоедова, в других государственных и коммерческих учреждениях профессионального образования.

Главы учебника снабжены основными выводами, словарем терминов, контрольными вопросами и тестами, списками рекомендуемой литературы, комплексом ситуационных задач.

Автор выражает сердечную благодарность своим студентам и слушателям, аспирантам, коллегам-преподавателям и организаторам образования во всех образовательных учреждениях, где ему довелось работать по проблематике маркетинга, и надеется, что данная публикация хоть в какой-то степени сделает эту благодарность осязаемой. Отдельные слова глубокой признательности заведующему кафедрой общего и специального менеджмента Российской академии государственной службы при Президенте РФ профессору А.Л. Гапоненко, профессору Дипломатической академии МИД РФ В.А. Соловьеву, профессорам АНХ при Правительстве РФ Г.Н. Бобровникову и Е.П. Голубкову, проректору ГУУ профессору Э.М. Короткову, профессору Академии труда и социальных отношений В.Г. Смолькову, Президенту Гильдии маркетологов И.С. Березину.

Автор также выражает благодарность своей жене Т.Б. Панкрухиной, матери М.Г. Панкрухиной, сестре Л.П. Квасовой, своим детям Елене и Ольге, всем близким людям за их помощь и понимание в работе.

ГЛАВА 1.

Как возник и что представляет собой маркетинг?

*Когда и как появился маркетинг?
Основные этапы становления и развития
маркетинга. Маркетинговый подход в менеджменте.
Развитие маркетинга в отдельных
сферах экономической жизни.
Так что же такое маркетинг?*

***Маркетинг - это соль бизнеса.
Его задача: улучшить вкус и вызвать
жажду потребления.***

Когда и как появился маркетинг?



Существует немало позиций в отношении того, когда именно возник маркетинг. Все зависит от принятой точки отсчета, от того качества деятельности по обмену, «купле-продаже» товаров, которое признается достаточным аргументом для утверждения: маркетинг родился!

Одна из радикальных точек зрения состоит в том, что его первые элементы (устная реклама, согласование форм обмена) неизбежно возникли, как только человечество стало освобождаться от замкнутости натурального хозяйства и появились формы торговли. Более того, если, например, признать, что реклама — это важная функция маркетинга, то уместно вспомнить, что еще три тысячи лет назад в Вавилоне использо-

вались специальные знаки, обещающие награду за убежавших рабов: за беглого раба предлагалось два быка¹.

Но не случайно говорят: прежде чем потратить 300 тыс. долл. на рекламу и сбыт, потратьте хотя бы 10 тыс. на маркетинг — это избавит вас от многих ненужных затрат. Дело в том, что хотя маркетинг и вообрал в себя немало инструментов, имеющих значительный возраст в истории человечества, элементы маркетинга — это еще не маркетинг. Целое не просто больше своих частей; оно обладает теми свойствами и возможностями, которые отсутствуют в мозаике элементов.

Существуют литературные источники, относящие появление зачатков маркетинга к более конкретным событиям, например, к открытию в Японии в середине XVIII века предшественника универсального магазина, чей владелец Мицуи первым ввел в принцип заказ наиболее ходовых товаров, стал использовать рекламные стенды и гарантии качества товаров².

Небезосновательна позиция, обращающая внимание на то, что уже с начала XX века в университетах США в Гарварде, Иллинойсе, Мичигане начинают читать курсы лекций по проблемам маркетинга³.

Наконец, трудно возразить тем, кто связывает практическое воплощение маркетинга с активностью Дж. Форда, поднявшего как знамя концепцию так называемого массового маркетинга.

Кто же прав? Вероятно, разночтений не избежать, пока мы не договоримся, что же имеем в виду, говоря о маркетинге.

Таким образом, мы уже подошли к необходимости определить, хотя бы в общих чертах, что кроется под термином «маркетинг». Часто смысл этого слова не отделяют от обычного умения расторопно и толково вести дело, от общего понимания экономических методов управления, особенно управления сбытом продукции. Такова распространенная житейская трактовка этого термина.

Его этимология не так проста, как кажется на первый взгляд. Кстати, среди неспециалистов часто можно услышать произношение этого слова с ударением на второй слог. Бесспорно, это проявление русификации. В мировой же теории и практике принято произносить этот тер-

¹ *Валовая М.Д.* Азы древнейшего ремесла, или 13 бесед о рекламе и маркетинге. - М: Нива XXI век, 1994. - С. 5.

² *Браверман А.А.* Маркетинг в российской экономике переходного периода: методология и практика. — М.: Экономика: КоМаркт Лтд., 1997. ~ С. 7.

³ *Андреева О.Д.* Технология бизнеса: маркетинг. - М.: ИНФРА-М - НОРМА, 1997.-С. 11.

мин с ударением на первый слог, чему обычно следуют и специалисты в нашей стране. Есть информация, что уже с середины XVI века его обычно использовали как деепричастие от англоязычного глагола to market — что-то вроде «рыночничания». Разумеется, люди, знакомые с переводом английского слова market на русский язык, связывают маркетинг с категорией рынка, с проблемами познания и использования его закономерностей, с методами балансировки спроса, предложения и цен на товары и услуги. Такое уточненное, но все-таки житейское понимание сути маркетинга в общем-то недалеко от истины.

И тем не менее сам термин укоренился в американском варианте английского языка на уровне 1910 г. как агломерат двух слов market getting, что переводится на русский язык как овладение рынком, его освоение, а еще лучше — обретение рынка, если учесть, что цивилизованным рынком никто не в состоянии овладеть, и это и есть аргумент его цивилизованности.

Маркетинг действительно предполагает существование рынка в его полном структурном объеме, служит его развитию и неотделим от комплекса проблем спроса, предложения и цен. Он так или иначе имеет своим исходным объектом внимания производственную и коммерческую деятельность предприятия и многочисленных посредников на пути продвижения товаров на рынок, к конечному потребителю. При этом, что очень важно, он служит не абстракции — «все более полному удовлетворению постоянно растущих», но не очень конкретных потребностей масс, обобщенных «личностей», а нацелен на эффективное (с выгодой для производителей, посредников и, конечно же, потребителей) удовлетворение конкретных запросов целевых потребительских групп.

Маркетинг — очень многоплановое явление. Это рыночная философия, стратегия и тактика мышления и действия субъектов рыночных отношений: не только производителей и посредников в коммерческой деятельности, но и потребителей, а также поставщиков, практических экономистов, ученых, целых организаций, вплоть до правительственных органов. Маркетинг можно определять как научно-прикладную дисциплину, как вид профессиональной деятельности, как систему управления, как образ мышления, стиль поведения, подход к решению проблем, комплекс конкретных функций и т.д. Простой анализ и учет особенностей и требований рыночной ситуации будут первой ступенью маркетинга, но в конечном счете он не может не выходить на проблемы прогнозирования и активного формирования спроса. Маркетинг динамичен, изменчив в зависимости от сферы своего применения, времени действия, параметров окружаю-

щей рыночной среды и, конечно же, от интересов целевых потребительских групп. Маркетинг не может быть набором рецептов, мозаикой навыков активности, он продуктивен лишь при условии комплексности и, более того, — системности.

Если мы хотим освоить маркетинг, нам нужно узнать не только элементный состав, но и связующие механизмы, целевые ориентации, стратегические возможности маркетинга. Разумеется, для этого немало важно проанализировать его генезис и особенности в разных странах, и в том числе в нашей стране. При этом важно рассмотреть, какие организационно-структурные, кадровые и другие перемены необходимы для предприятий, выбравших маркетинговую ориентацию, что, собственно, предстоит им изменить в философии, логике, стратегии и тактике своего поведения. Важно также, не ограничиваясь теоретическими положениями, раскрыть их сущность на конкретных примерах деятельности и, более того, дать реальный инструментарий маркетинга. Наконец, необходимо остановиться хотя бы на некоторых особенностях маркетинга применительно к разным товарам и услугам, разным отраслям и фирмам, и в итоге сформировать понимание маркетинга именно как целостной философии, концепции рыночной активности в современном мире, как сигнал готовности и потребности действовать именно в этом ключе. Поэтому окончательного понимания маркетинга невозможно достичь сразу — его надо сначала узнать, освоить.

Существует огромное количество определений маркетинга. Многие из них весьма хороши, но практически ни одно не раскрывает всего богатства содержания маркетинга, или сужая сферу его реализации, или, наоборот, являясь чересчур общим. В частности, могут быть выделены следующие основные группы определений, по-разному характеризующих маркетинг. В них он предстает как:

- отрасль науки, изучающая рынок;
- практическая деятельность по продвижению продукции на рынке;
- философия бизнеса;
- система управления, вид менеджмента.

Первые два подхода раскрывают суть маркетинга верно, но довольно односторонне и могут быть продуктивны лишь при условии взаимодополнения. Ясно ведь, что *исследование*, результаты которого не воплощаются в практике менеджмента, выглядит сугобо как плод научного любопытства. Также и *практика*, не имеющая в своей основе, базе научной проработки, обречена зависеть в лучшем случае от интуиции специалиста-практика.

Два других подхода заслуживают более подробного анализа. Понимание маркетинга как *философии бизнеса* также ограничивает его сферу действия, во-первых, сугубо коммерческими интересами, а во-вторых, тем, что при этом теряется прикладная, инструментальная, технологическая составляющая маркетинга. Отношение фирмы, предпринимателя к себе, определение своей миссии и желательной роли на рынке, отношение к другим участникам рыночных отношений и прежде всего к потребителям, а также к конкурентам и посредникам, к социальным институтам, регулирующим рыночные отношения, — таково практическое наполнение маркетинга как философии бизнеса, задающее тон другим, стратегическим и тактическим аспектам его практического осуществления. В целом верное на протяжении многих лет, это понимание сегодня фактически запрещает распространение маркетинговых принципов на некоммерческую сферу, а это уже произошло.

Познакомимся с основными этапами становления маркетинга и проследим параллели его становления с развитием *менеджмента* и логикой развития рынков.

Основные этапы становления и развития маркетинга



Традиционно первые шаги маркетинга на товарных рынках как научно-прикладной дисциплины и начало новых этапов его эволюции отмечаются прежде всего в США. Это неудивительно: в стране, свыше двух столетий не испытывавшей разрушительных последствий войн на своей территории, созревании рынков и создание условий для полномасштабной востребованности маркетинга шло наиболее интенсивно. Для сравнения: Европа и Япония вплотную познакомились с маркетингом только после второй мировой войны, вместе с планом Маршалла.

1. Первый крупный этап эволюции маркетинга принято обозначать границами от начала XX века до середины 1930-х гг. При этом маркетинг понимался либо как теория движения товаров и услуг между организациями, предприятиями и лицами, либо как комплекс функций предприятия

по сбыту продукции. Только великая депрессия 1929—1933 гг., и то не сразу, разубедила командиров экономики в их исходной установке о приоритетности производства, которое рекомендовалось обслуживать отдельными маркетинговыми инструментами. В это время последовательно появились две концепции: совершенствования производства и совершенствования товара.

* *Концепция совершенствования производства* утверждала, в частности, что потребители будут благодетельны к товарам, которые широко распространены и доступны по цене. Поэтому основным объектом внимания эта концепция избрала совершенствование производства и повышение эффективности системы распределения. Ведущими средствами достижения цели рекомендовались наращивание масштабов производства и снижение себестоимости продукции. Жив курилка и сегодня — эта концепция на практике до сих пор процветает в сфере бюджетных, социальных услуг, сместившись туда, где маркетинга раньше не было вообще — в сферу некоммерческих отношений. Негативные черты и последствия использования этой концепции — равнодушие к запросам потребителей, обезличка потребителей, товаров, фирм.

• Пришедшая ей на смену *концепция совершенствования товара* выдвинула в качестве стержневого тезиса утверждение, что потребители будут благосклонны к тем товарам, которые обладают наивысшим качеством, лучшими эксплуатационными свойствами и характеристиками. Основным объектом внимания стал товар, по принципу: главное — мышеловка (а не проблема избавления от мышей). Маркетинговые усилия сосредоточились на совершенствовании качества товаров, ведущим средством достижения цели была объявлена модернизация выпускаемых товаров. Сфера существования маркетинга несколько сместилась туда, где доминировал уже не чисто производственный, но целиком технократический подход. Негативными чертами и последствиями осуществления такой стратегии можно считать маркетинговую близорукость, упущение из вида проблем и потребностей клиента, возможностей дизайна, упаковки, цены.

2. Начало второго этапного периода развития маркетинга датируется серединой 1930-х гг., окончание — серединой 1980-х гг. Его суть — формирование комплекса маркетинговых действий с ориентацией сначала на продажу, затем — на потребителя (концепции интенсификации коммерческих усилий и общая концепция маркетинга, маркетинг-микс).

Концепция интенсификации коммерческих усилий, в частности, утверждает, что потребители не будут покупать товары фирмы в достаточном количестве, если она не предпринимает значительных усилий в сфере сбы-

та и стимулирования продаж. Наиболее достойная конечная цель фирмы и ее маркетинга — получение прибыли за счет роста продаж. Основной объект внимания — процесс продажи. Главное содержание маркетинга — это забота о нуждах продавца по превращению его товара в наличные деньги. Ведущие средства достижения цели — коммерческие усилия и меры стимулирования сбыта, «жесткие» продажи с целью заставить совершить покупку немедленно, на месте. Современная сфера применения этой концепции — продажа товаров и услуг пассивного спроса (о которых потребитель в норме не думает — страхование, пенсионное обеспечение, участки для захоронения), ходовых (крупносерийных) товаров, предвыборные кампании. Негативные последствия — потеря доверия клиентов из-за сокрытия изъянов товара, принуждения к немедленному приобретению.

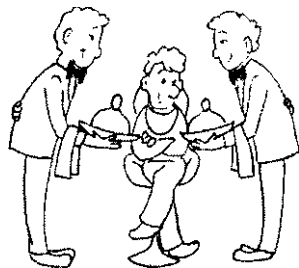
К 1970-м гг. приходит понимание того, что сбыт не может исключительно доминировать в маркетинге. Все более настоятельно утверждается мысль, что маркетинг — это вовсе не «искусство сбыть лед эскимосу», что он не тождествен сбыту и нужен для того, чтобы традиционных проблем сбыта (кому бы и как продать) не стало вообще. Маркетинг осмысливается как комплекс инструментов товарной и ценовой политики, политики продвижения и продаж. Появляется специальный термин «маркетинг-микс», неудачно переведенный у нас как «маркетинговая смесь», а на самом деле представляющий первую значительную ступень формирования системного понимания маркетинга.

В *концепции общего маркетинга*, плавно переходящей в *концепцию маркетинга-микс*, достижение конечной цели — получение прибыли — напрямую увязывается с главным условием: эффективным удовлетворением запросов потребителей. Тем самым оформляется новый основной объект внимания — нужды потребителя, иллюстрируемый чеканной формулировкой: «Потребителю нужна не буровая коронка, а скважина». Главным содержанием маркетинговой деятельности становится забота об удовлетворении нужд потребителя посредством товара и целого ряда факторов, связанных с созданием, поставкой и потреблением этого товара. Средства достижения цели — комплексные маркетинговые усилия (маркетинг-микс). Эта разновидность маркетинга до сих пор доминирует в таких сферах, где идет работа с товарами массового спроса, производимыми крупными компаниями.

3. Третий качественный этап развития маркетинга начался примерно в середине 1980-х гг. и длится по настоящее время. Современный мар-

кетинг реализуется в концепциях стратегического, социально-ориентированного (социально-этичного), индивидуального маркетинга, маркетинга отношений, маркетинга больших социальных общностей — мезо- и мегамаркетинга.

Потребитель перестает быть в маркетинге единственным центром мироздания. Происходит переориентация на сочетание учета интересов производителей, потребителей и общества в целом. Цель — обеспечение желаемой удовлетворенности целевых групп клиентов более эффективными (чем у конкурентов) способами с одновременным сохранением или укреплением перспективного благополучия потребителя и общества в целом. Средство достижения цели — баланс трех факторов: прибыли фирмы, покупательских потребностей и интересов общества.



< *Концепция стратегического маркетинга* ориентирует маркетинговые усилия на долгосрочную перспективу и по существу представляет собой постоянный и систематический анализ потребностей рынка, выводящий на разработку эффективных товаров, предназначенных для конкретных групп покупателей и обладающих особыми свойствами, отличающими их от товаров-конкурентов и таким образом создающими изготовителю устойчивое конкурентное преимущество⁴.

Концепция социально-этичного маркетинга, сформировавшаяся на базе стратегического маркетинга, рассматривает маркетинговую деятельность в жесткой связи с новыми глобальными проблемами человечества — экологическими, этическими, воспитательными, — порожденными постиндустриальным обществом, информационной цивилизацией. Ухудшение качества окружающей среды, проблемы биоэтики (например, пересадка органов, аборты, облегчение ухода из жизни — эвтаназия), бесцеремонность внедрения с помощью информационных средств в личную жизнь человека ставят трудные для решения уравнения, где, с одной стороны, прибыли фирмы, а с другой — не только актуальные текущие потребности, но и долгосрочное благополучие, приращение ценности жизни человека в целом. В родстве с этой концепцией возник мегамаркетинг, сосредоточивающийся на маркетинг-

⁴ Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива/ Пер. с франц. СПб.: Наука, 1996. С. IX.

говых проблемах больших социальных общностей, государственной политики.

Особого разговора заслуживает маркетинг долгосрочных партнерских отношений и его ядро — концепция индивидуального маркетинга. С ними, как с наиболее современными маркетинговыми подходами, мы еще будем знакомиться более подробно и в конкретных проявлениях. Пока лишь скажем, что *индивидуальный маркетинг* — это непрерывное использование на практике знаний об индивидуальном потребителе, полученных с помощью интерактивной коммуникации и помогающих создавать и продвигать продукты и услуги с целью обеспечить непрерывные и долгосрочные взаимовыгодные отношения. Индивидуальный маркетинг состоит в восприятии реакции конкретного покупателя, во взаимодействии с ним, предполагает определение предпочтений покупателя, их запись и ответную реакцию на них. Преимущества таких отношений: для покупателя — эффективность контакта, для производителя — прибыль, для обоих — спокойствие, уверенность в будущем. Индивидуальный маркетинг уже получил развитие в сферах гостиничного обслуживания-люкс, в организации индивидуального отдыха и лечения, в банковском деле, может использоваться на рынке любых индивидуализируемых товаров в секторах, где повторяемость покупки является частью формулы успеха. Доверительные отношения при этом важнее, чем низкие цены, чем активное (и навязчивое) продвижение товара, чем современные технологии. Как утверждают сторонники и пропагандисты индивидуального маркетинга, изменения рынка могут изменить цену и технологию, но хорошие отношения могут сохраняться пожизненно и передаваться преемникам. Речь при этом уже напрямую идет об успехе взаимоотношений будущих поколений предпринимателей (производителей, посредников) и клиентов (потребителей).

Маркетинговый подход в менеджменте

Маркетинг неотделим от менеджмента. Современный менеджмент, управляя положением и деятельностью фирмы во внешнем мире, неизбежно реализует *маркетинговый подход*, который может быть понят прежде всего как рыночно ориентированная система управления. Это не управление производством, финансами или персоналом и даже не система внутрифирменного управления. Это управление фирмой с ориентацией

на запросы рынка и воздействие на окружающую рыночную среду и ее элементы, без чего невозможен рыночный успех.

Смена этапов становления и развития маркетинга, его концепций происходила и происходит в тесной связи с этапами развития менеджмента. Если рассмотреть основные этапы развития теории и практики менеджмента в XX веке, выявить черты, которые характеризовали менеджмент в отношении изменений внешней среды и перспектив фирмы, отследить, какие маркетинговые установки им соответствовали, то мы обнаружим: каков менеджмент, таков и маркетинг, и наоборот.

1. Управление путем контроля за исполнением (1900-1920 гг.)

Контролируется исполнение инструкций, стандартов. Управляющее воздействие осуществляется «постфактум» — вслед за произошедшим событием. Будущее воспринимается как повторение прошлого.

Именно в это время, фактически на рубеже веков в США получает распространение термин «маркетинг». Он понимался тогда как метод сбыта, цель которого — найти покупателя для продукции, которую производитель готов выпускать или уже выпустил, т.е. тоже «постфактум».

2. Управление на основе экстраполяции (1920—1950 гг.)

Темп изменений ускоряется, но будущее еще можно предсказывать путем экстраполяции прошлого. Появляется и развивается составление текущих бюджетов, целевое управление, долгосрочное планирование.

Параллельно происходит дальнейшее накопление структурных элементов и формирование маркетинга (прежде всего массового, т.е. рассчитанного на очень усредненного потребителя) в условиях стихийно-рыночного капитализма, экономической депрессии, мировой войны и послевоенного бума спроса.

3. Управление с ориентацией на предвидение изменений (1950—1970 гг.)

В экономике начали возникать неожиданные явления. Темп изменений и прежде всего темп научно-технического прогресса стал слишком велик, чтобы вовремя определить тенденции и оптимальную реакцию на них. Стало развиваться стратегическое планирование по периодам, появился выбор стратегических позиций. Соответственно в странах с развитой рыночной экономикой маркетинг начал рассматриваться как ведущая функция управления, основанная на знании потребительского спроса и определяющая рыночную и производственную стратегии фирм. Сформировался классический маркетинг (концепция общего маркетинга).

Особо остановимся на маркетинговых изменениях 1960-х гг. Появились признаки насыщения рынка в ряде стран, предложение стало пре-

вышать спрос. Покупатель в этих странах стал прав, начал выбирать, обдумывать и пользоваться своей властью. С 1960-х гг. рынок развитых стран стал стремительно превращаться в рынок покупателя. Появились признаки «общества изобилия»: рост доходов потребителя и свободное распоряжение ими; рост товарного предложения; интернационализация рынков; сокращение жизненного цикла производимой продукции; информационный взрыв. Знаменательным становится новый статус маркетинга в менеджменте: возникла рыночная, маркетинговая ориентация управления в целом.

4. Управление за счет гибких экстренных решений (1970—1990 гг.)

Условия таковы, что стремительность возникновения многих важных задач делает невозможными упреждающие действия. Возникает управление на основе ранжирования стратегических задач, управление по слабым сигналам, управление в неожиданных ситуациях и др. Маркетинг понимается как концепция, направленная на обеспечение сбалансированности спроса и предложения. Сначала формируется концепция стратегического, позднее социально-этичного маркетинга в русле идеи оптимального использования человеческих и природных ресурсов.

5. Современный этап развития менеджмента, начавшийся на рубеже 1990-х гг., чаще всего обозначается как этап эффективного управления. Деятельность и нели не только руководства фирмы и ее работников, но и различных по своим ролям участников рыночной деятельности становятся совместными, конкуренция все чаще начинает уступать место партнерству, как более эффективному способу взаимодействия. Планы преимущественно нежесткие, все больше нестандартных решений, среди используемых организационных структур все реже встречаются классические пирамидальные, все чаще — штабные, матричные, а в последнее время — еще и виртуальные, сетевые. Бюджет — децентрализован, к его формированию и использованию получают доступ периферийные подразделения. Закрепление персонала — гибкое, все больше работников на контрактах.

Новое лицо обретает и маркетинг. Формируются и развиваются особые, новые свойства стратегического маркетинга: глобализм, инновационность, интегрированность, предпочтение структурных исследований рынка, активное использование связей с общественностью (public relations). Отчетливо проявляется новая целевая ориентация маркетинга: на сбалансированность, гармонизацию интересов фирмы, потреби-

телей и общества в целом, партнерство всех участников отношений рыночного обмена. Более того, маркетинг впервые уверенно вступает в сферу, где нет рыночных отношений — в сферу распределения общественных благ.

Развитие маркетинга в отдельных сферах экономической жизни

Этот аспект логики эволюции маркетинга определяется логикой становления, последовательностью созревания отдельных рынков. Например, для сфер, где клиентами выступают физические лица (конечные потребители), наиболее традиционна следующая последовательность:

- рынок продуктов питания;
- рынок других товаров индивидуального потребления;
- рынок бытовых услуг;
- рынок развлечений, культурных мероприятий;
- сфера услуг органов государственного и муниципального управления.

Так, в развитых рыночных странах маркетинг услуг начал формироваться в 1950—1960-е гг. Активизация туристического маркетинга и в целом маркетинга мест пришлась на 1970-е гг., как и оформление специфики маркетинга закупок. Финансово-банковская сфера признала значимость маркетингового инструментария в конце 1970-х гг. В политике маркетинг утвердился в 1980-е, а в социальной сфере — только в 1990-е гг. Интернет-маркетинг всерьез заявил о себе только во второй половине 1990-х гг.

Понятно, что завоевание маркетингом серьезного престижа в той или иной сфере экономической жизни возможно только при условии его эффективности в этой сфере. Интересна в этом отношении схема, приведенная на рис. 1.1. и сводящая воедино несколько параметров эволюции маркетинга: его концептуальное содержание, основные объекты обмена и временные периоды.

Вместе с тем базисным условием осуществления (тем более — эффективного осуществления) маркетинга на том или ином рынке являются основные характеристики этого рынка — спрос и степень его развитости, «изошренности» (выражение М. Портера); предложение и гибкость, с которой оно реагирует на сигналы спроса; соотношение спроса и предложе-

ния. В зависимости от этого соотношения, от того, какой из его компонентов доминирует, рынок характеризуется как:

- рынок продавца, где потребитель вынужден искать товар, заискивать перед продавцом и т.п.;
- рынок покупателя, где продавец должен проявить свой профессиональный талант обслуживания клиента, чтобы не снизить показатели продаж;
- равновесный рынок.

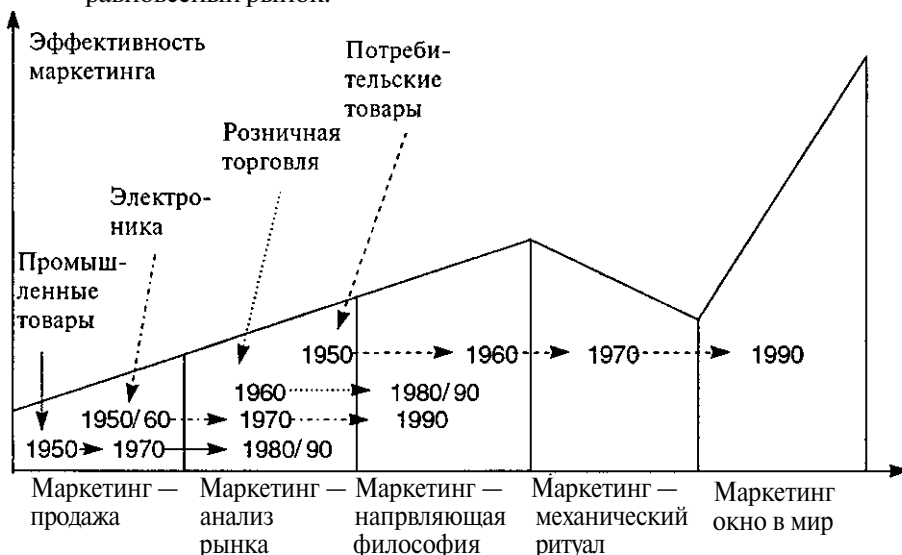


Рис. 1.1. Динамика развития маркетинга в различных сферах экономики⁵

Маркетинг традиционно становится востребованным там и тогда, где и когда предложение, ранее отстававшее от уровня спроса, впервые сравнивается с ним по объему и в дальнейшем начинает его превышать. Маркетинг эффективен, когда решает задачи формирования и развития спроса. Нарастая в спросе качество «изоэкономности», маркетинг, во-первых, создает ситуацию, в которой без него становится невозможно существовать, а во-вторых, формирует и тренирует у самого себя качества, незаменимые для успешной экспансии на других, в том числе внешних рынках.

⁵ Валовая М.Д. Становление и использование стратегического маркетинга в процессе развития рыночной экономики: Автореф. докт. дисс. - М.: РАГС при Президенте РФ, 1994. - С. 15.

Так что же такое маркетинг?

Для более глубокого выявления сущности и предметного содержания маркетинга продуктивно сначала рассмотреть его наиболее характерные аспекты и понять, кто, с чем, что и как делает в маркетинге.

- 1. Кто является основным субъектом, участником маркетинговых отношений, какими целями он руководствуется? Это прежде всего производители, посредники и потребители разнообразной продукции. *Производители* и тем более *посредники* — наиболее активные и одновременно профессиональные субъекты маркетинга. Не таковы *потребители*. Но и они, объединившись, могут создать ощутимую социальную силу. В США, например, уже несколько десятилетий существует и имеет президентскую поддержку *консюмеризм* — движение, объединяющее потребителей и защищающее их права. Аналогичное движение и соответствующий орган — Конфедерация обществ потребителей (КонфОП) — уже несколько лет функционирует и в России.

Участниками маркетинговых отношений и действий во всем мире выступают целые сферы экономики: торговля, система средств массовой информации, образование, наука. Страновые различия определяются спецификой роли еще одного участника маркетинговых отношений — органов власти. Если на зрелых рынках основная задача власти состоит в том, чтобы формулировать «правила игры» и обеспечивать их соблюдение, а также осуществлять селективную поддержку других участников, то в странах, где рынок еще не сформирован, его инфраструктура неразвита, а рыночные традиции взаимоотношений и действий отсутствуют, от позиции властных структур зависит если не судьба маркетинга, то, безусловно, темпы его становления и развития. В одиночку даже крупные производители мало что сделают. Некоторые исследователи и практики развития маркетинга (например, А. Браверман) совершенно правомерно выводят на первый план вопрос о формировании «мегамаркетинговой окружающей среды».

- 2. С чем работает маркетинг, каковы его объекты? Это прежде всего материальные товары, услуги, идеи, организации, территории и личности. Часто весь этот спектр объектов маркетинга объединяется понятием «продукция» или даже термином «товары», употребляемым в данном случае в наиболее широком смысле.

- *Материальные товары* (товары в узком, строгом смысле слова, которые можно потрогать, надкусить, разобрать на части, уронить и т.д.) подразделяются на товары индивидуального потребления, производственного назначения и товары для государственных, социальных нужд. Каждая

из этих категорий объектов маркетинга имеет свои особенности и проблемы, как и соответствующие виды рынков.

Так, рынок товаров индивидуального потребления состоит из множества потребителей, которые не являются профессионалами в отношении маркетинга и к тому же далеко не всегда способны дать предварительную оценку качества товара, особенно если это сложное техническое изделие. Индивидуальные потребители слабо организованы, в своих предпочтениях зависимы от слухов, изменений моды и других трудно предсказуемых факторов.

Нарынокетоваровпроизводственногоназначенияклиентовменьше,ноони масштабнее, более профессиональны, организованы, тяготеют к постоянным связям, предсказуемы. Здесь велик удельный вес сырьевых товаров, комплектующих, высока зависимость от географических факторов, от структурированности отрасли, группы отраслей.

Рынок товаров для государственного назначения и социальных нужд — это рынок для бюджетных сфер деятельности. Он действует в том числе с теми же товарами, что и два предыдущих рынка, но от имени социальных институтов — по заказам органов государственной власти и местного самоуправления. Он занят созданием и распределением социальных благ, многие из которых вообще не делимы: нельзя же, например, выделить каждому гражданину по килограмму «национальной безопасности» или «общественного правопорядка». Управляемый ограничениями бюджетного порядка, этот рынок работает на невысоком уровне цен, но весьма масштабен и стабилен, а потому привлекателен для предпринимателей, рассчитывающих получить прибыль от экономии на масштабах производства. Высока зависимость этого рынка от решений органов власти, от политической конъюнктуры, он во всех странах в той или иной степени может быть коррумпирован.

Привычные факторы конкуренции материальных товаров — качество и цена — в последнее время сдают свои позиции. Заглянув в магазины, мы все чаще можем увидеть, что значительную часть ассортимента составляют товары, примерно сходные как по уровню качества, так и по уровню цены. На передний план в конкуренции и маркетинге материальных товаров выдвигается их обслуживание, сервис, так называемая *дематериализация товаров*.

Услуги (бытовые, производственные, финансовые, транспорта и связи, социальные, интеллектуальные) — наиболее быстрорастущий сектор внимания маркетинговой деятельности. Услуги, в отличие от материальных товаров, нематериальны: их невозможно перед приобретением пощупать, «попробовать на зуб». Они не постоянны по качеству, поскольку зависят от конкретного исполнителя и трудно поддаются

стандартизации. Их нельзя заготовить заранее и складировать в ожидании сезонного роста спроса. Важнейшим направлением маркетинга услуг в наше время становится (как бы в противовес маркетингу материальных товаров) их «материализация», в частности попытки смоделировать и заранее показать возможному клиенту результат потребления услуги. Другой способ «материализации» услуг - введение вероятностных (по результатам) и других стандартизированных требований к качеству и срокам оказания услуг.

Идеи (включая прогнозы и сценарии развития, проекты, технологии, патенты, ноу-хау, социальные нормы и традиции, потребности и их иерархию) как объект маркетинга тесно связаны с интеллектуальными услугами. Они еще более нематериальны и в еще большей степени испытывают потребность в «материализации» задолго до момента принятия решения о покупке. Маркетинг идей сильно зависим от развитости правового обеспечения авторских приоритетов. Его резервы и масштабы потребных работ в России еще очень велики. Современный маркетинг, работая с идеями, стремится, с одной стороны, по возможности с наибольшей полнотой представить идею *бесплатно* (чтобы сформировать спрос, не оставить идею «котом в мешке»), с другой — предложить ее на рынке по реальной рыночной, часто достаточно *высокой цене* (поскольку для непрофессионала цена идеи часто выступает единственным индикатором ее качества).

- *Организации* как категорию объектов маркетинга можно подразделить на проектируемые и действующие. Речь может идти об организационных структурах и моделях, правах, льготах и других атрибутах организации. Весомый компонент организации — ее основные фонды и оборотные средства. Именно они выступают основным объектом внимания в ходе приватизации, залоговых и иных аукционов, иных форм изменения формы собственности и конкретного собственника. Между тем ни в коем случае нельзя сбрасывать со счетов и такой объект маркетинга, как *интеллектуальный капитал*, и в частности имидж организации в среде государственного управления, бизнеса, на рынке, в целом в общественном мнении. Именно имидж фирмы способен радикально повлиять на рыночную оценку основных фондов. Имидж организации символизируется товарным (фирменным, торговым) знаком или знаком обслуживания фирмы, воплощается в бренды. Не случайно право собственности на такой знак, если он широко известен, может быть продано по цене, существенно превышающей стоимость основных фондов.

Для *территорий* как категории объектов маркетинга в любом случае весьма значимо законодательство об объектах недвижимости и особенно о земле, возможность их приобретения в собственность, в длительное

пользование (аренду) и т.д. В эту категорию входят жилье, места отдыха, зоны хозяйственной застройки и нежилые помещения, земля как объект инвестиций. В более широком плане можно вести речь о маркетинге территорий, ориентированном на повышение притягательности муниципального образования, региона и страны в целом для определенных категорий переселенцев, туристов, бизнесменов, для приложения финансовых и других ресурсов. Важнейший аспект современного маркетинга территорий — умение правильно определить, каким образом территория может выступить как товар, *что представляет собой качество этого товара и какова будет цена его потребления*, особенно для отдельных групп потребителей территорий.

Личности — без сомнения, самый щепетильный объект маркетинга. Причем речь может идти как о довольно масштабном рынке трудовых ресурсов и вакансий, так и о штучном «товаре» — выдающихся личностях и коллективах в таких сферах, как политика, культура и искусство, наука, образование, медицина, спорт и др. Известен и получил распространение, в том числе в нашей стране, политический маркетинг. Маркетинговые приемы сплошь и рядом применяются в отношении эстрадных и спортивных «звезд». Что касается деятелей науки, образования, культуры, а тем более научных, педагогических школ, то это фактически — белое пятно и в теории, и в практике маркетинга. В практике маркетинга личностей часто ключевым аспектом выступает успешность сочетания, с одной стороны, представления личности как выдающейся, как «звезды», а с другой — уважительное отношение к адресату коммуникации, потребителю, представителю целевой группы.

3. Что именно делает маркетинг, какие проблемы он решает и в чем состоят его функции? Фактически это вопрос о том, какова сущность маркетинга в действии. Функции маркетинга реализуются через товарную политику, ценообразование, коммуникации, сбыт.

Товарная политика. Эта политика прежде всего определяет тип товара, а точнее — какую проблему клиента он будет решать. Решение этой проблемы неразрывно с определением сегментов рынка, на которых действует фирма, чьи потребности она собирается удовлетворять. Другая важная проблема — нахождение, достижение и поддержание оптимального уровня качества, т.е. уровня, на котором будет удовлетворяться потребность. Нельзя не сказать и о проблеме ассортимента — важно решить, какое разнообразие вариантов будет предложено, с какой скоростью необходимо обновлять ассортимент. И наконец, здесь же решается проблема сервиса в тех случаях, когда он необходим для полноценного и рационального потребления товара.

Ценообразование. В осуществлении этой маркетинговой функции одна из наиболее трудных проблем — определение оптимальной цены на новый товар. Оно осуществляется чаще всего экспериментальным путем. Непростые вопросы динамики спроса в зависимости от уровня цены приходится решать в ходе адаптации цен к ситуации на рынке, и прежде всего в связи с толщиной кошелька потребителя, степенью знакомости товара и стадиями его жизненного цикла на рынке. Здесь главные инструменты — наценки и скидки. Сложные проблемы как экономического, так и психологического характера, возникают и решаются с учетом восприятия рынком ценовой динамики. Это восприятие далеко не всегда подчиняется общеизвестным закономерностям и графикам ценовой эластичности спроса. Наконец, все эти проблемы приходится рассматривать еще и через призму ценовой конкуренции, и здесь многое зависит от того, каковы правила соперничества на рынке, с какой решительностью пресекаются их нарушения.



Коммуникации. Важнейший и самый объемный блок проблем здесь — проблемы рекламы как любой формы неличного представления и продвижения идей, товаров и услуг, оплачиваемой четко установленным заказчиком. Бурно развиваются в современном мире взаимоотношения с общественностью (public relations). Личные контакты — почтовые, телефонные, в беседе — особо эффективны при продвижении индивидуализированной, высокотехнологичной или просто дорогостоящей продукции. В последнее время, особенно для инвестиционных товаров, все большую популярность приобретают интегрированные коммуникации и комплексный инструментальный формирования спроса и стимулирования сбыта, не ограничивающиеся чисто коммуникативными функциями: выставки-продажи, ярмарки, презентации продукции и др.

Сбыт, продажи. Здесь прежде всего важно хорошо ориентироваться в типах и функциональном назначении многообразных категорий посредников и каналов сбыта. Маркетинг учит, как выбирать оптимальные каналы сбыта среди уже действующих, в каких случаях и как формировать новые каналы. Серьезнейшая проблема маркетинга — управление каналами сбыта — включает в себя целеполагание, разделение полномочий и ответственности, согласование претензий, разрешение конфликтов, стимулирование посредников и другие задачи. Наконец, кульминацией деятельности в сфере коммерческого маркетинга является организация продажи и управление ат-

мосферой продаж, так как именно здесь выявляется эффективность всего комплекса маркетинга. Этим занимается специальная дисциплина, одна из самых «прикладных» в маркетинге — *мерчендайзинг*.

4. Как, с помощью чего решаются эти проблемы, каковы принципы, методы, технологии и механизмы действия маркетинга, его организационные механизмы?

* **Принципы маркетинга** представляют собой его идейный стержень, задают характер маркетингового подхода к современному менеджменту.

Основополагающий, базовый принцип маркетинга — это ориентация на эффективное решение проблем конкретных потребителей. Именно от того, насколько эффективно тот или иной товар позволяет решить проблему, стоящую перед клиентом, зависит успех товара, а в конечном счете — и успех фирмы. Этот подход получает свое развитие и конкретизацию в следующих принципах:

- доминирование ориентации на перспективу;
- предпочтение прогнозирования и формирования спроса;
- комплексность, многовариантность, нелинейность решений;
- акцент на децентрализацию решений и ситуационное управление.

Кроме того, в большинстве сфер маркетинговой деятельности уделяется внимание реализации **принципов открытых систем**:

- базирование сделок на том, что является общим, полезным для всех участников обмена;
- итоговая выгодность обмена для всех партнеров и общества;
- опережающая интериоризация, освоение внешнего, дополнительно эффекта сделки (экстерналитиса) в первую очередь ее участниками;
- активное дополнение конкуренции сотрудничеством.

Методы, реализуемые маркетингом. Из числа *общенаучных методов* маркетинг активно использует методы эксперимента и экспертного оценивания. В нем активно реализуются **методы конкретных наук**: теории управления, экономического анализа и моделирования, статистики, социологии, психологии и психофизиологии, математики.

Нет однозначного согласия по вопросу о том, присущи ли маркетингу собственные методы исследований, что является обязательным требованием любой самостоятельной науки. Однако бесспорно, что существует широкий комплекс **технологий**, присущих именно маркетингу и ориентированных на решение специфических маркетинговых проблем. Это инструментарий маркетингового анализа и воздействия, включая методики сегментации рынков, так называемый SWOT-анализ (исследование и оценка сил и слабостей фирмы, ее возможностей и угрожающих факторов), технологии позициони-

рования фирмы и товара на рынке, оценка конкурентоспособности товара, так называемый АВС-анализ ассортимента по блокам модификаций товаров, отвечающих на запросы различных сегментов рынка, и др. Маркетинг активно использует разработанные для реализации теоретических установок в практике **организационные механизмы**, необходимые для субъектов, продвигающих свою продукцию на рынок: маркетинговый план и бюджет, организационные структуры службы маркетинга.

Итак, в чем же состоит сущность маркетинга? Резюмируя вышесказанное, можно сказать, что *маркетинг — это такая философия, стратегия и тактика участников рыночных (обменных) отношений и взаимодействий, когда эффективное удовлетворение запросов и разрешение проблем потребителей ведут к успеху организаций и приносят пользу обществу.*

Почему предлагается именно такое определение?

Во-первых, маркетинг не сводим по отдельности ни к философии, ни к стратегии, ни тем более к тактике рыночной деятельности; это именно «трехслойка», в которой основополагающие принципы (философия) задают и позволяют определить долгосрочные цели и приоритеты (стратегию), а те, в свою очередь, дают возможность спроектировать непротиворечивый комплекс инструментов и приемов деятельности (тактику).

Во-вторых, в определении подчеркивается, что речь идет об отношениях и взаимодействиях всех участников рынка, включая как производителей и посредников, так и самих потребителей и органов управления, регулирующих эти отношения, задающих правила игры и обеспечивающих их соблюдение.

В-третьих, безусловен приоритет атрибута именно «рыночности» в отношениях обмена: наличие множества продавцов, посредников и покупателей, свобода их выбора в сочетании с личной ответственностью, децентрализованность принятия решений, демократичная общественная оценка благ — фактически единственные эффективные гарантии против диктата того или иного исключительного субъекта. По крайней мере, ясно, что в условиях монополии (как со стороны производителя, так и со стороны посредника и даже потребителя) потенциал маркетинга не может быть реализован полноценно. Рыночные начала уже активно вторглись в традиционно нерыночные, бюджетные сферы и диктуют маркетинговый подход к предложению и распределению, обмену не только коммерческих, но и собственно бюджетных, индивидуально кажущихся бесплатными услуг здравоохранения, образования и др.

В-четвертых (хотя с этого можно было и начать), содержательно маркетинг представляет собой деятельность по удовлетворению запросов и разрешению проблем потребителей. Речь идет как об уже вполне сформированных, так и скрытых, потенциальных запросах, существующих на стадии проблем.

В-пятых, принципиально важной является эффективность удовлетворения этих запросов. Если потребитель не ощутит этой эффективности для себя, превышения полученной пользы над собственными совокупными затратами, понесенными при покупке и потреблении товара, он не возобновит данный рыночный контакт, не даст ему стабильности. То же самое можно сказать и обо всех остальных участниках сделки — она должна быть выгодна всем.

В-шестых, использованное в определении понятие рыночного успеха предполагает определенную свободу предпринимателя от ежесекундной оценки своих действий по шкале «прибыльно — не прибыльно». Рыночный успех измеряется не только в валюте, а в росте рыночной доли, в завоевании дополнительного престижа, реноме на рынке и в обществе. Еще более многопланов и труднее измерим социальный успех. Предложенное понимание результата маркетинга еще раз указывает на его возможности в некоммерческих сферах деятельности.

В-седьмых, маркетинг должен приносить пользу обществу. Разумеется, его отдельные приемы и инструменты используются и в нелегальном бизнесе. Но предприниматель, игнорирующий обязательства перед социумом и чуждый ответственности за решение социальных проблем, так или иначе столкнется с мощным социальным противодействием. И дело здесь не только в требованиях указывать в рекламе и на упаковке сигарет «Минздрав предупреждает», и даже не в том, что грузовики с контрабандным спиртом будут задержаны на границе. Важно еще и то, что социально полезный маркетинг может и должен быть поддержан обществом.

Какие конкретные задачи решает маркетинг? Исходная задача — анализ и прогнозирование рынка, его сегментов и среды, конкуренции и конъюнктуры. По оценкам экспертов, это занимает от 30 до 50% всей маркетинговой деятельности. От качества и глубины анализа и прогнозов зависят перспективы решения других задач. Эти задачи укрупненно составляют две группы:

- разработка стратегии и планирование деятельности фирм с ориентацией на потребителя и на развитие спроса;
- реализация товарной, ценовой, коммуникационной и сбытовой политики.

На основе маркетингового анализа дается прогноз развития спроса, предложения и их соотношения (рыночной конъюнктуры), оценивается собственное положение фирмы среди конкурентов и ее продукции среди конкурирующих видов, по отдельным сегментам рынка, осуществляется выбор наиболее перспективных сегментов, выстраивается оптимальная стратегия, разрабатывается и реализуется непротиворечивая (по отдельным товарам и сегментам рынка) тактика фирмы. Результатом активного маркетинга должно стать развитие спроса, рынка и на этой основе — самой фирмы.

Выводы

1. *Маркетинг как научно-прикладная дисциплина, обеспечивающая эффективные рыночные отношения, начал формироваться и бурно развиваться в XX веке, хотя его первые элементы можно обнаружить еще несколько тысяч лет назад, с появлением операций купли-продажи, торговли.*

2. *В своей эволюции маркетинг прошел ряд содержательных стадий, последовательно реализовав концепции совершенствования производства, совершенствования товара, интенсификации коммерческих усилий, общего маркетинга и маркетинга-микс, стратегического, социально-этичного маркетинга, индивидуального маркетинга.*

3. *Различные концепции маркетинга продолжают сохранять свою практическую актуальность для разных рынков и типов товаров.*

4. *Логика и этапы развития маркетинга тесно переплетены с логикой и этапами развития менеджмента. Каков менеджмент, таков и маркетинг, и наоборот.*

5. *Потребность в маркетинге возникает и развивается в тесной связи с состоянием рынка, соотношением спроса и предложения, уровнем гибкости предложения и степенью «изоциренности» спроса.*

6. *Маркетинговый подход в современном менеджменте может быть понят прежде всего как рыночно ориентированная система управления. Это управление фирмой с ориентацией на запросы рынка и воздействие на окружающую рыночную среду и ее элементы, без чего невозможен рыночный успех. основополагающий принцип маркетинга — это ориентация на эффективное решение проблем конкретных потребителей. По своей сути, маркетинг — это такая философия, стратегия и тактика участников рыночных отношений, когда эффективное удовлетворение запросов и разрешение проблем потребителей ведут к рыночному успеху организаций и приносят пользу обществу.*

Словарь терминов

Индивидуальный маркетинг — наиболее современный этап развития маркетинга. Его стержнем является непрерывное использование на практике знаний об индивидуальном потребителе, полученных с помощью интерактивной коммуникации и помогающих создавать и продвигать продукты и услуги с целью обеспечить непрерывные и долгосрочные взаимовыгодные отношения.

Концепция интенсификации коммерческих усилий сосредоточила основные усилия маркетинга в сфере сбыта и стимулирования продаж.

Концепция маркетинга-микс — логичное завершение и практическое воплощение концепции общего маркетинга, представляющее собой увязку в единый непротиворечивый комплекс ранее разрозненных инструментов товарной, ценовой политики, маркетинговых коммуникаций и сбыта.

Концепция общего маркетинга впервые напрямую увязала получение прибыли с главным условием — эффективным удовлетворением запросов потребителей, оформила новый основной объект внимания — нужды потребителя, иллюстрируемый формулировкой: «Потребителю нужна не булавочная коронка, а скважина».

Концепция совершенствования производства — первый этап становления маркетинга как научно-прикладной дисциплины. Утверждается, что потребители будут благожелательны к товарам, которые широко распространены и доступны по цене и поэтому концентрировала внимание на развитии поточного производства и удешевлении товаров.

Концепция совершенствования товара — второй качественный этап развития маркетинга. Выдвинула в качестве стержневого тезиса утверждение, что потребители будут благосклонны к тем товарам, которые обладают наивысшим качеством, лучшими эксплуатационными свойствами и характеристиками. Основным объектом внимания стал товар, главным рецептом успеха — совершенствование и обновление выпускаемых товаров.

Концепция социально-этичного маркетинга рассматривает маркетинговую деятельность в жесткой связи с новыми глобальными проблемами человечества, ставя прибыли фирмы в жесткую зависимость от удовлетворения высших перспективных потребностей человека и общества, от их долгосрочного благополучия.

Концепция стратегического маркетинга в первом приближении имеет в качестве стержня постоянный и систематический анализ потребностей рынка, выводящий на разработку эффективных товаров, предназначенных

для конкретных групп покупателей и обладающих особыми свойствами, отличающими их от товаров-конкурентов и таким образом создающими изготовителю устойчивое конкурентное преимущество.

Маркетинг в первом приближении — это такая философия, стратегия и тактика участников рыночных отношений и взаимодействий, когда эффективное удовлетворение запросов и разрешение проблем потребителей ведут к рыночному успеху организаций и приносят пользу обществу.

Контрольные вопросы и задания

Проанализируйте ряд определений маркетинга, данных в отечественной литературе:

а) маркетинг — это «такая система внутрифирменного управления, которая направлена на изучение и учет рыночного спроса... с тем, чтобы обеспечить фирме получение намеченного уровня рентабельности» (И.Н. Герчикова);

б) маркетинг — «вид рыночной деятельности, при котором производителем используется системный подход и программно-целевой метод решения хозяйственных проблем, а рынок, его требования и характер реакции являются критериями эффективности деятельности» (П.С. Завьялов, В.Е. Демидов);

в) маркетинг — это «реально существующая форма конкурентной борьбы крупных капиталистических компаний за рынки сбыта» (С.Н. Лавров, С.Ю. Злобин).

1. Согласны вы с ними или нет, в чем конкретно, почему?

2. Как строгое следование этим определениям повлияло бы:

- на жизнь общества?
- на малый и средний бизнес?
- на конкуренцию и сотрудничество предпринимателей?
- на потребителей?

Тесты

1. *В каком из приведенных ниже определений заложена опасность неверного понимания роли маркетинга:*

а) маркетинг — это такая философия, стратегия и тактика поведения и взаимодействия участников рыночных отношений, когда эффективное решение проблем потребителей ведет к рыночному успеху организаций и приносит пользу обществу;

б) маркетинг — это система внутрифирменного управления, нацеленная на изучение и учет рыночного спроса, потребностей и требований конкретных потребителей к продукту для более обоснованной ориентации научно-технической и производственно-сбытовой деятельности фирмы с целью обеспечения намечаемого фирмой уровня рентабельности;

в) маркетинг — это вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена;

г) маркетинг — это предвидение, управление и удовлетворение спроса на товары, услуги, организации, людей, территории и идеи посредством обмена.

2. На первом этапе своего развития в XX веке маркетинг занимался:

а) улучшением сбыта;

б) улучшением производства, снижением себестоимости продукции;

в) улучшением планирования;

г) всем вышеперечисленным вместе.

3. На следующем этапе развития маркетинг сконцентрировал свое внимание:

а) на качестве товара;

б) на психологической обработке населения;

в) на стратегии менеджмента;

г) на развитии коммуникаций.

4. Маркетинг-микс — это:

а) еще не упорядоченный набор отдельных элементов маркетинга;

б) согласованный комплекс инструментов осуществления основных функций маркетинга;

в) стадия развития маркетинга, следующая за появлением стратегического маркетинга;

г) условное наименование всех концепций маркетинга.

5. Социально-этичный маркетинг — это:

а) маркетинг норм общественной жизни, этики предпринимательства;

б) декларация, не наполненная реальным содержанием;

в) концепция, ставящая прибыли фирмы в жесткую зависимость от удовлетворения высших перспективных потребностей человека и общества;

г) промежуточный, уже пройденный этап в развитии маркетинга.

Литература

Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг: Учебник. — М.: Экономика, 1999.

Березин И.С. Маркетинг и исследования рынков. — М.: Русская деловая литература, 1999.

Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник. — М.: Финпресс, 1999.

Диксон П. Управление маркетингом. — М.: Бином, 1998.

Котлер Ф. Основы маркетинга. — М.: Бизнес-книга: ИМА-Кросс. Плюс, 1995.

ГЛАВА 2. Эволюция маркетинга в России

*Ситуация старта: начало девяностых.
Антимаркетинговые стереотипы. Эволюция
маркетинга на уровне фирм при переходе к рынку.
Отношение к маркетингу в современной России*

Ситуация старта: начало девяностых



В развитых рыночных странах потребность в маркетинге обычно возникала по мере того, как отрасль за отраслью подходила к «точке маркетинга» — ситуации, когда предложение товаров и услуг впервые начинало превышать уже сформированный спрос, т.е. по мере достижения рынком состояния «сытости». Схематично это представле-

t

но на верхнем графике слева.

Наше общество подошло к необходимости маркетинга с другой, очень необычной стороны — со стороны пустых кошельков перешедших за черту бедности людей и поставленных «на картотеку» предприятий-



должников; эта ситуация, когда скорость падения платежеспособного спроса существенно выше, чем скорость падения объемов производства (в ценовом выражении), отображена на нижнем графике. При этом интересно, что если в нормально развивающейся рыночной стране потребность в маркетинге начинают испытывать прежде всего

производители, то у нас ее первыми ощутилсами клиенты и посредники, у которых неожиданно для них самих скопились товары, еще недавно сверхдефицитные, а теперь невостребуемые из-за резкого падения покупательной способности клиентуры.

Но и этот печальный путь с неменьшей настойчивостью поставил традиционные маркетинговые вопросы: что, какого качества и в каких объемах производить, где, с чьей помощью, по какой цене и на каких условиях продавать и покупать?

Было бы неверно утверждать, что советская власть до последнего активно противостояла маркетингу. Достаточно вспомнить, что официальная «социалистическая» доктрина настойчиво декларировала ориентацию производства в интересах повышения благосостояния и свободного всестороннего развития ассоциации трудящихся и каждого ее члена. Уже из этого вытекает насущная необходимость маркетинговой деятельности. ЦК КПСС и Совет Министров СССР еще в 1988 г. признали необходимость создавать и развивать в министерствах и ведомствах, в объединениях, на предприятиях и в организациях специализированные службы по маркетингу, оперативно реагировать на спрос потребителей, коренным образом улучшить соответствующую подготовку, переподготовку и повышение квалификации кадров¹. На Государственную комиссию по экономической реформе были возложены такие функции, как: формирование и реализация системы мер для развития рынка и его эффективного функционирования, выработка надежных методов управления рыночными отношениями, организация изучения зарубежного опыта использования инструментов государственного регулирования в условиях рыночных отношений². Первые шаги в сторону маркетинга на уровне фирм уже делались, но в целом правительственные декларации, не поддержанные конкретными усилиями по формированию рынка, продолжали, к сожалению, оставаться только декларациями.

В условиях супермонополизма не было не только оснований для конкуренции производителей; не было даже и потенциальных конкурентов, а потребители в таких условиях вынуждены были быть сговорчивыми, неприязательными. Ситуация для них не менялась, даже если производителей становилось несколько: все равно действовали либо министерские указания, либо ведомственная разрядка, либо фактический (в услови-

¹ О мерах по коренной перестройке организации внешнеэкономической рекламы: Постановление ЦК КПСС и СМ СССР // Экон. газ. - 1988. - № 10. - С. 2-3.

² См.: Экон. газ. - 1989. - № 31. - С. 16.

ях анемии прав потребителей, отсутствия антимонопольного законодательства) сговор производителей.

Более того, монополизм по линии «сверху вниз» породил у самих производителей ответный монополизм «снизу вверх», но уже в сфере информации: сокрытие истинных и тем более потенциальных возможностей, приписки, корректировки и др. Монополизм проник вплоть до отдельного рабочего места, когда так называемый дефицит рабочей силы (часто искусственно созданный, но в основном — неизбежное следствие отсутствия рынка рабочей силы) позволял произвольно определять себе либо меру труда, либо уровень дисциплины, либо размеры заработной платы, либо все вместе.

Супермонополизм вел не только к высоким ценам и вымыванию дешевых товаров. Самым пагубным было то, что он сплющивал спрос, который никак не мог стать изощренным (не до жиру, быть бы живу, или покупки по принципу «бери, что дают»), тормозил научно-технический прогресс и фактически снижал качество товаров, что по существу невозможно в конкурентных рыночных ситуациях. Поэтому не случайно, что первые шаги даже отдельных фирм в сторону маркетинга можно было наблюдать только в тех сферах, где эффект монополизма был относительно минимален, товарное предложение по своему объему было не меньше, чем размеры спроса, и производителям, волей или неволей, приходилось обращать внимание на необходимость повышения качества товаров, обновления ассортимента, целенаправленного развития спроса. Это прежде всего относилось к изготовителям наручных часов, предметов косметики и парфюмерии и некоторым другим. Закономерен поэтому успех российской часовой промышленности на экспортных рынках, как не случайно и то, что одна из первых российских служб маркетинга была создана на парфюмерно-косметическом объединении «Дзинтарс» (см. раздел «Практикум»).

В отечественной часовой промышленности за два десятилетия (1970—1980-е гг.) средние цены на наиболее массовый товар — наручные часы — оставались не только неизменными, но и постоянно снижались, что относилось и к оптовым, и к розничным ценам. Ежегодный рост производительности труда на часовых заводах составлял от 10 до 20%, а большинство товаров обладало высоким качеством, соответствовало запросам покупателей. Причина относительных успехов (хотя и здесь существовал определенный структурный дефицит на региональных прилавках) — то, что в часовой промышленности действовало несколько десятков производителей, подчиненных пяти различным министерствам и имевших собственную конструкторскую, технологическую базу. В этих условиях трудно было выработать единую жесткую политику против покупателей (тем более что отрасле-

вые министерства не были привычны к выработке совместных ориентиров и ограничений); к тому же в условиях близости внутреннего рынка к насыщению приходилось неизбежно равняться на мировые стандарты.

Но это были исключения, лишь ярче высветившие общую ситуацию, далеко не столь радужную. Господствовавший многие десятилетия в нашей стране уклад экономики укоренил в сознании хозяйственников исключительно антимаркетинговый стиль мышления и действий. Монополизм производства и распределения, возведенный в ранг государственной политики, не оставлял никаких возможностей выбора стратегии действия, глушил потребность в таком выборе, заставлял бояться его. Торговля, лишенная права собственности на товары и самостоятельности в осуществлении продаж, безапелляционно пользовалась преимуществами своего двойственного, одновременно и бесправно-безответственного и всемогущего положения. Через систему заявок она усугубляла заложенные «плановыми методами» диспропорции спроса и предложения: при затоваривании — занижала спрос, при дефиците — завышала его. Примат «простых решений», кавалерийских наскоков в экономике консервировал маркетинговое бескультурье, безмыслие, пренебрежение к стратегическим, перспективным проработкам рынка. Венцом такого пути хозяйствования стала повсеместная производственная, иногда производственно-сбытовая ориентация хозяйствующих субъектов: производить и сбывать то, что легче всего произвести (или — что приказано произвести), по волюнтаристски определяемым ценам, которые в лучшем случае отражают себестоимость и разрешенную рентабельность производства, но никак не соотносятся с ценой потребления, с запросами и возможностями потребителей, без какого-либо опасения конкуренции. А время уже требовало рыночной ориентации (см. табл.).

Различия производственной и маркетинговой ориентаций фирм

	<i>Произведённая ориентация</i>	<i>Рыночная, маркетинговая ориентация</i>
<i>Что производится</i>	Что привычно, что приказано	Что решает проблемы потребителей
<i>Ценовые приоритеты</i>	Себестоимость + разрешенная норма прибыли	Цена потребления (цена покупки + цена эксплуатации)
<i>Продвижение продукции</i>	Фактически отсутствует	Ведется интенсивно
<i>Ориентация исследований</i>	В лучшем случае - на снижение себестоимости	На эффективные способы решения проблем клиентов
<i>Руководство фирмы</i>	Как правило, производственники	Специалисты, знающие рынок

Как через увеличительное стекло, антимакетинговая ориентация экономики была видна на примере предприятий военно-промышленного комплекса, в ходе их конверсии. Они занялись не столько обновлением ассортимента, сколько лишь пассивной адаптацией имеющихся возможностей производства к гражданским нуждам. Процесс ценообразования на оборонных предприятиях оставался ориентированным не на рынок, а на возможности бюджетного финансирования и благоволение вышестоящих командиров. Проблемы продвижения товаров, выбор посредников, организация рекламы оказались принципиально новыми для них. Добавьте сюда гипертрофированную концентрацию, монополизацию производства, его полную подчиненность командным методам управления — и картина антимакетингового мира выглядит вполне законченной.

Положение усугубилось политическим катаклизмом — развалом СССР. Вместе с тем упразднение традиционного общего политико-экономического пространства, резко изменив границы отечества и превратив традиционно «своих» партнеров в зарубежных, сделало тем самым невозможным продолжение и старых антирыночных традиций: партнера и тем более потребителя теперь приходилось искать, идти ему навстречу, учитывать его положение и возможности.

Впрочем, возрастание потребности в маркетинге еще не означает его немедленное развитие. Суверенизация республик и регионов возвела новые, внеэкономические барьеры на возможных путях движения товаров, капиталов и рабочей силы, поощряя самообеспечение и противодействуя рыночному обмену. Усилились чисто спекулятивные подходы к решению многих экономических проблем, стал активно и почти повсеместно проявляться близорукий экономический эгоизм. Жертвами этого стали наиболее принципиальные моменты маркетинга: стратегия деятельности в целом, качество товаров и услуг, ценообразование, организация продаж.

Показательной в этом отношении является судьба многих совместных предприятий (СП) в странах СНГ. Многие из них, только родившись, почти сразу же оказались на грани распада. Причины на первый взгляд — в расхождении партнеров-соучредителей по отдельным позициям, конкретным маркетинговым проблемам; на самом деле они коренятся гораздо глубже — в нестыковке стратегий учредителей. Есть, в частности, примеры того, как недовольство учредителя, вложившего долларовую часть уставного фонда совместного предприятия, бывало вызвано специфической позицией и поведением «рублевого» партнера в отношении использования причитающейся доли прибыли СП, особенно когда прибыль материализована в виде дефицитной на отечественном рынке продукции. Соучредители СП с отечественной стороны норюви-

ли продать такой товар через коммерческие структуры по ценам, существенно превышающим заранее оговоренные учредителями, а то и попросту реализовать дефицитный товар отчасти среди сотрудников предприятий-учредителей, отчасти — своим партнерам по кооперации, другим «нужным людям». При этом, естественно, речь не идет о завоевании отечественного рынка, о налаживании взаимоотношений с потребителями (включая обратную информацию о товаре), о гарантиях качества и др. Отечественные соучредители СП решали свои проблемы: как удержать кадры своего завода, как расположить к себе традиционных поставщиков, как уплатить старые долги и удержаться на плаву и т.п. Понятно, что западных партнеров, заинтересованных в развитии самого СП, в рыночной экспансии и укреплении рыночной позиции, такая стратегия не устраивала³.



Далеко не случайно, что при этом в первую очередь страдали качество, ассортимент, сервис - все то, в чем прежде всего заинтересован потребитель. Гарантия качества товара долгое время имела у нас смысл не столько как срок безотказной работы, сколько как эфемерное право на бесплатный ремонт или замену (если повезет!), и при прохождении через коммерческие торговые структуры в первые годы «перехода к рынку» чаще всего исчезала. Отечественная бытовая техника продолжала отставать от зарубежных образцов и по энергопотреблению, и по функциональным возможностям, и по техническим показателям (не говоря уже об экологических); при этом по ряду наиболее современных видов этой техники наблюдался и наибольший спад производства (в физической массе). Парадоксально, но среди непродовольственных товаров так называемого народного потребления наибольший спад в России (если исключить такой товар, как карандаши в древесной оболочке) пришелся на видеомэгафтофоны и составил в 1991 г. 35%. Проблема качества усугубилась ухудшением ситуации с его оценкой, сертификацией.

Причин тому было несколько: это и прекращение действия союзных (наиболее квалифицированных и мощных) органов стандартизации, и несформированность механизмов общественной защиты прав потребителей, и появление огромного числа новых хозяйствующих субъектов, в значи-

³ Подробнее см. главу 4 параграф «Содержание стратегической маркетинговой деятельности» (с. 161-162).

тельной своей части — непрофессионалов, практически игнорирующих вопросы качества; нельзя также не отметить низкий уровень методологической, информационной, технической и кадровой базы сертификации качества, в том числе без использования конкурентных листов.

В плену антимаркетинговой логики оказалось и ценообразование. Малоэффективными оказались потуги привести структуру внутренних цен к сложившейся на мировом рынке; скорее всего такую цель можно квалифицировать как ложную, ибо экономика каждой страны имеет право на свое лицо и должна содержать ценовые стимулы для производства тех или иных товаров и услуг, в сравнении с внешним рынком. В условиях доминирования монополистов наше государство было вынуждено играть в ценообразовании роль, весьма экзотичную для развитых рынков. Если на них верхний уровень цен определяет сам рынок, а государство в основном защищает своих товаропроизводителей от необоснованно заниженных цен, то у нас правительству пришлось поступать прямо наоборот.

В многократно выросших «освобожденных» ценах преимущественно оказались отраженными не столько реальные затраты материальных и трудовых ресурсов и тем более не потребительская ценность товаров, сколько фискальная направленность правительственной политики, ожидания дальнейшего роста цен на ресурсы, плата за риск, за страх, за нестабильность экономической ситуации в целом и предпринимательства в частности. Извращенными остались рыночные принципы адаптации цен: так, предварительная оплата товаров или услуг могла обойтись нашему потребителю не дешевле, как это общепринято, а даже дороже, что можно было наблюдать на примере услуг пассажирского транспорта. Неудачными оказались и попытки централизованного управления ценообразованием в торговле: под воздействием ограничения величины суммарной торговой наценки уровнем в 25% торговля стала предпочитать завышенные отпускные цены со стороны производителей, так как это давало возможность нарастить и собственные доходы.

Несформированность рынка наложила свою печать и на развитие у нас сферы коммуникаций, прежде всего рекламы. Полоса отчуждения между рекламой и широкими слоями потребителей, неизбежная на «голодных» рынках, еще более расширилась из-за сосредоточения рекламы на объектах рыночной инфраструктуры: биржах, банках, дистрибьюторских фирмах и т.п. Наша «рыночная» реклама с рождения грешила не только несамостоятельностью (встречались случаи прямого заимствования не только рекламных приемов, а и целиком видеоклипов из-за рубежа), но и неверными интонациями: то излишне ироничными, то агрессивно-устрашающими, но в любом случае абсолютно не-

уместными в условиях кризиса. При явном недостатке профессионализма в рекламе стало заметно появление своеобразного рекламного лобби, отпугивающего многих потенциальных рекламодателей из мелкого и среднего бизнеса.

Полнокровный маркетинг немислим без надежных и разнообразных каналов сбыта, без современной товаропроводящей сети. Здесь нам в наследство также досталось много болевых точек. Это и архаичное складское хозяйство, несвоевременность и необязательность выполнения договоров, транспортировки и доставки товаров, неумение и нежелание при продаже проявлять заботу прежде всего о покупателе.

Наша страна многие десятилетия упорно осваивала разнообразные антимакетинговые формы «рационализации». Причем если жесткие границы лимитов и фондов на средства производства заботили больше хозяйственников, организаторов производства, то трудности с товарами индивидуального потребления — ярмо, которое почувствовал на себе каждый член общества, — отрицали какую-либо маркетинговую психологию в сознании каждого человека и этим были особенно опасны.

Тяжелейший экономический кризис, разразившийся в России в августе 1998 г., в определенной мере реанимировал, казалось бы, забытые формы и методы распределения, доминировавшие в нерыночном обществе. Вспомним, какими они были.

Антимакетинговый путь вел сферу обмена в тупик практически с самого начала. Изъятие из свободной продажи фондов для покрытия «карточек» сразу же создавало на рынке искусственный дефицит, вызывало ажиотажный спрос. Талоны, визитки, выездные ярмарки на предприятиях и т.п. практически выводили торговлю из-под контроля общества. Внедрение единых норм потребления для регионов и коллективов с разными условиями жизни и труда было априорно несправедливо, а обоснованно дифференцировать эти нормы из центра не представлялось возможным. Различного рода локальные, в том числе районные, меры «защиты» рынка могли быть эффективны лишь до тех пор, пока соседи не принимали аналогичных мер, т.е. в течение весьма небольшого времени, характеризующего инерционность их реакции. Самым тревожным здесь было то, что средняя норма потребления провоцировала усреднение эффективности труда, когда и тунеядец, и высококлассный работник имели право на один и тот же минимум потребления, а чтобы приобрести товары по договорным ценам, нужно было трудиться непропорционально много.

Отрицая экономические рычаги и методы управления, карточная система в любом ее варианте отрицала и маркетинг. В конечном счете она про-

тиворечила и потребительским интересам, так как, создавая иллюзию того, что потребление может быть организовано справедливо и гуманно в условиях явной нехватки предметов потребления, консервировала эти условия. Радикальный маркетинговый путь фактического решения данной проблемы—это путь наращивания производства. Известна первая заповедь маркетинга: если у вас нет товара, значит, у вас нет ничего. Но если мы стремимся обогатить маркетинговые возможности распределения, нельзя не использовать и вторичные, боковые пути: возможности привлечения дополнительных ресурсов, в том числе активизацию импорта, глубокую переработку сырья, что позволило бы не только увеличивать количество товаров, но и расширять, наращивать их ассортимент, дифференцировать товары и цены в соответствии с платежеспособным спросом. Формированию эластичного спроса помогли бы также меры по вовлечению денежных средств населения и предприятий в оборот путем создания акционерных обществ по передаче в собственность вкладчика незавершенного строительства домов и других строений, сверхнормативных запасов сырья и материалов, неиспользуемого оборудования, по продаже квартир в домах государственного жилого фонда и т.п. Предварительная оплата будущих покупок в форме целевых взносов и займов, «связывающая» давящие на рынок денежные доходы населения, также, как правило, способствует нормализации соотношения между спросом и предложением, потребительским рынком и денежным обращением.

Однако отечественная хозяйственная практика начала 1990-х гг. была далека от маркетинговых установок. Созданные на базе главков и территориальных органов централизованного снабжения коммерческие посреднические структуры в определенной степени изменили лишь формы работы, преимущественно содействуя развитию бартерных поставок — наиболее архаичной формы обмена. Некоторые льготы были при этом адресованы потребителям при условии их согласия на дополнительные отчисления в фонды развития посредника или поставщика, на доплаты наличными деньгами, на прямые товарные пожертвования, на зачет векселей и других ценных бумаг на невыгодных для себя условиях. По своей сущности это были лишь слегка завуалированные формы отъема, вымогательства средств, противостоящие маркетинговым методам работы. При этом посредники оказались практически не заинтересованы договариваться о снижении цен на товары; их главной заботой оставалось достижение большей величины объемных показателей продаж.

Пока маркетинговые услуги посредниками не оказывались, абсолютное большинство заводов занялись производством исключительно дорогостоящих товаров, а так называемую мелочевку, необходимую всем, не

производили. Наоборот, комплекующие, которые были нужны им самим, они в обязательном порядке требовали от своих потребителей. Итог оказался печален: в сфере продаж и покупки товаров отчетливо проявилась тоска по лимитам, фондированию ресурсов, по другим недоброй памяти методам централизованно-распределительного, патерналистского «социализма». Виной тому — ущербность такого «маркетинга» в посредничестве.

Венцом всех перечисленных проблем, а во многом и их источником стала проблема маркетинговой подготовки персонала. До 1990-х гг. маркетингу у нас учили в основном только специалистов по внешней торговле. Но дело было далеко не только в том, чтобы обучить основам маркетинга специалистов соответствующих служб и подразделений предприятий, убедить руководителей в необходимости таких служб. Принципам маркетингового мышления и действия нужно было научить всех работников производственно-сбытовой цепочки (от исследователей и разработчиков до розничных торговцев), а также и потребителей. Научить в рамках не только переподготовки и высшего образования, но и через производственное и общеобразовательное обучение. Маркетинговая культура не может появиться «на обочине», она должна формироваться как неотъемлемая часть общей культуры, цивилизованности всего населения страны.

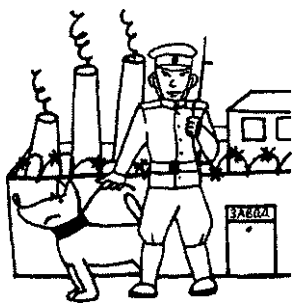
В тесной связи с этим надо рассматривать и проблемы создания современной системы сбора и анализа маркетинговой информации в отраслях и регионах, во всей стране, сети консультационных маркетинговых услуг. Без доступной маркетинговой, рыночной информации немислим и сам рынок, по крайней мере, в его зрелых формах. Между тем проблема информационного обеспечения внутреннего маркетинга была (а во многом и остается до сих пор), по существу, неразрешимой для конкретных производителей.

Только в условиях гласности стал возможен доступ даже к такой информации весьма общего характера, как точное количество занятых в народном хозяйстве (с учетом оборонных отраслей), показатели инфляции, неудовлетворенного спроса и др. Но по-прежнему производители не могли на основе официальных данных (например, справочника паспортных данных предприятий) составить для себя картину потенциального рынка производимых ими средств производства. Лишь понемногу на основе выборочных обследований стали выявляться параметры спроса на товары индивидуального потребления, услуги, достовернее стала информация об их предложении и его соотношении со спросом.

Для эффективного маркетинга явно недостаточно тех данных о характеристиках народонаселения, которые можно было извлечь из опублико-

ванных результатов переписи населения. Весьма высоким оставался дефицит информации о тенденциях его развития, что не позволяло прогнозировать изменения спроса. В этом смысле для маркетинга насущно необходимыми являются данные не только об абсолютных размерах населения и его географическом распределении, но и о плотности, мобильности, о региональных показателях возрастного и полового распределения, уровней рождаемости и смертности, заключения и расторжения браков, о расовой, этнической, религиозной структурах. Важно ориентироваться в темпах проявления таких тенденций, как повышение удельного веса категории пожилых людей, распространение малодетных, одно- и двухпоколенных семей, все более позднее заключение браков, увеличение количества разводов, рост доли неработающих женщин, бесхозяйных граждан, семей с одним взрослым членом, все большее распространение формы проживания по типу «общежитие» и т.п. Нам же традиционно было легче узнать подобную информацию о народах других стран, чем о самих себе.

Все более принципиальное значение для внутреннего маркетинга стала приобретать оперативная информация о тенденциях географического характера в развитии и динамике народонаселения, особенно в связи с нарастающей региональной самостоятельностью, рядом сложных и противоречивых явлений, вызванных этническими, расовыми, религиозными причинами, с которыми все чаще сталкивалось наше общество и народное хозяйство.



К сожалению, обвальная суверенизация республик и регионов бывшего СССР лишь обострила антимаркетинговую ориентацию на его территории. Эта коварная болезнь обычно только усиливается, если больных переводят на «карантин». Границей может стать и проходная завода, но кто выиграет от такой автаркии, самоизоляции, кроме конкурентов этого завода! Не случайно Западная Европа пошла принципиально иным путем, формируя и развивая единое рыночное пространство, окончательно отойдя от моделей замкнутых национальных экономик.

Главный урок нашей экономической истории XX века к началу 1990-х гг. с этой точки зрения состоит в том, что мы наглядно показали, к каким тупикам приводит антимаркетинговая логика мышления и практика экономической жизни. Возврат на столбовую, общечеловеческую дорогу прогресса не мог быть легким. Но возвращаться было надо, а для этого пришлось осваивать эту простую и трудную науку честного бизнеса — маркетинг, преодолевая антимаркетинговые стереотипы.

Антимаркетинговые стереотипы

Адекватной оценке значимости и правильному восприятию маркетинга в условиях незрелого российского рынка мешал и до сих пор мешает целый ряд неверных установок и психологических барьеров.

Пожалуй, наибольший вред оказывает стереотип восприятия маркетинга как чего-то известного и очень простого. Часто это следствие чрезвычайно узкого понимания маркетинга как набора мер по сбыту и продаже уже произведенных товаров. Шапкозакидательские настроения (типа «сами с усами» и «Котлера ихнего читали»), склонность к кавалерийским наскокам и линейным решениям мало чему помогут в сложном многополюсном и вероятностном мире современного рынка.

Казалось бы, противоположным, но на деле таким же непродуктивным является понимание маркетинга как некоей слишком сложной, узко профессиональной деятельности, которая уместна лишь на цивилизованных, развитых рынках, но пока не востребуема на незрелом российском рынке. Если придерживаться этого стереотипа и отложить маркетинг до тех пор, пока у нас сформируется полноценный рынок, мы сами серьезно затрудним этот процесс и оставим себя на обочине цивилизации. В условиях открытости отечественного рыночного пространства для зарубежных участников вполне логично предположить, что они-то с потенциалом маркетинга не подумают расстаться и на российских просторах. Нам же останется роль мальчишки на роликах, «удачно» прицепившегося сзади к троллейбусу.

Родственным только что рассмотренному стереотипу является мнение, будто бы маркетинг именно в силу своей сложности возможен только на крупных предприятиях. Да, серьезные маркетинговые исследования, мониторинг рыночной среды, разработка прогнозов и рыночные эксперименты действительно под силу только наиболее крупным фирмам, поскольку требуют больших финансовых, а также кадровых ресурсов. Но ясно и то, что оставить маркетинг недоступным для всех малых и средних фирм — значит лишить перспективы основное звено любой нормальной экономики. Другое дело, что сделать маркетинг доступным для «малышей» можно только на базе партнерства, развития ассоциативного типа, при действенной поддержке Федерации и регионов.

Еще один стереотип происходит от понимания маркетинга как «внутреннего» дела фирмы. У нас большим тиражом издаются учебники, где маркетинг определяется, в частности, как «система внутрифирменного

управления»⁴. Волей или неволей приверженцы такой позиции провоцируют следующее. Если следовать данной формулировке буквально, мы будем вынуждены отказаться в маркетинге от всего того инструментария, который помогает фирме воздействовать на других, внешних для нее субъектов рынка: конкурентов, посредников и даже самих потребителей. Более того, такой стереотип легко оправдывает маркетинговое бездействие властей: если маркетинг — внутреннее дело фирмы, значит, государству для его развития делать ничего не надо. В таком случае в наибольшем проигрыше оказываются прежде всего мелкий и средний бизнес, а в конечном счете — потребитель и общество.

Наконец, еще об одном стереотипе: о понимании маркетинга как чисто коммерческой деятельности. Такая точка зрения также ошибочна и вредна, поскольку не допускает маркетингового подхода в традиционно бюджетных сферах экономики, для которых ориентация на потребителя важна ничуть не меньше, ибо речь идет о распределении и перераспределении общественных благ, богатств. Еще одно негативное следствие этой позиции для российского общества, только что упомянувшееся, — это самоустранение органов управления от поддержки становления маркетинга, целенаправленного формирования цивилизованного рынка — от работы, крайне необходимой и производителям, и потребителям, т.е. всем нам.

Шеренгу антимаркетинговых стереотипов дополняют и некоторые национальные традиции как в общегражданском, бытовом сознании, так и в фирменной культуре, в менеджменте. Приоритет практического опыта над теоретическими знаниями, ориентация на устоявшиеся связи и неформальные отношения, отсутствие рыночных традиций фирм, элементарное невнимание к партнерам и конкурентам и явно недостаточная наказуемость приемов недобросовестной конкуренции, ориентация исключительно на прямую экономическую выгоду без внимания к внешнему эффекту (экстерналитису), эгоцентризм как неумение и нежелание посмотреть на собственные установки и поведение с позиции внешнего партнера — таков их только самый общий и краткий перечень.

⁴ См., например, учебники И.Н. Герчиковой но маркетингу, международному коммерческому делу и менеджменту.

Эволюция маркетинга на уровне фирм при переходе к рынку

Россия, как и страны Балтии, другие бывшие республики СССР и страны Восточной Европы, фактически начала восхождение к маркетингу только с начала 1990-х гг.

Комплекс специфических черт России, преобразующейся из страны с жесткой командно-административной экономической системой и доминирующим патерналистским сознанием в страну с рыночной экономикой и рыночным сознанием и активностью населения, можно условно разделить на две группы отличий: политико-экономические и социально-экономические.

К первой группе можно отнести такие факторы, как:

- политическое обособление от республик бывшего СССР, повлекшее за собой разрыв экономических связей, возникновение пограничных таможенных, валютных, налоговых, правовых, языковых барьеров внутри традиционно единого экономического пространства страны, в результате чего произошло падение российского валового внутреннего продукта (ВВП) до 50%;
- разрыв связей со странами бывшего «восточного блока», и прежде всего распад Совета экономической взаимопомощи (СЭВ), ставший причиной падения российского ВВП еще на 25%;
- деформированная, супермонополизированная структура хозяйства с высокой долей материальных затрат в структуре конечного продукта;
- неравновесие материальных и финансовых пропорций, гиперинфляция;
- скачкообразное и нелогичное развитие реальной приватизации.
- Ко второй группе можно отнести следующие характеристики:
 - отсутствие стартовых условий для развития частного сектора и формирования социального слоя эффективных собственников;
 - нерыночная структура занятости и высокая доля пенсионеров в общей численности населения;
 - патерналистские ожидания широких слоев населения (расчет на то, что государство обязано всем помогать), иждивенческие настроения;
 - неготовность аппарата управления на всех уровнях к эффективной деятельности в новых для них рыночных условиях, слабая мотивация и навыки в отношении стратегического менеджмента, ориентированного на рынок;

- преобладание затратных принципов в менталитете хозяйственников, особенно в государственном секторе, который на тот момент доминировал;
- общее резкое снижение уровня жизни⁵.

В предыдущей главе речь шла об общей истории, филогенезе маркетинга. Но и в своем онтогенезе, на конкретном предприятии, он, как правило, тоже проходит вполне определенные ступени. Эту эволюцию оказались вынуждены проходить практически все наши предприятия. Общая последовательность ее этапов представлена на рис. 2.1.

Двухмерность схемы не позволяет нам объемно отобразить логику развития. На самом деле надо иметь в виду, что каждая следующая стадия обеспечивает предприятию новые преимущества, новые подвижки не по одной, а по обеим осям координат. Например, в позиции 3 предприятие, разумеется, отличается от конкурента, находящегося в позиции 1, не только степенью учета позиции конкурентов, но и иным уровнем отношений с потребителями (как и позиция 4 отличается от позиции 2). Другое дело — какие изменения являются наиболее принципиальными. Поэтому не будем полагаться только на схему и рассмотрим каждую позицию более подробно.

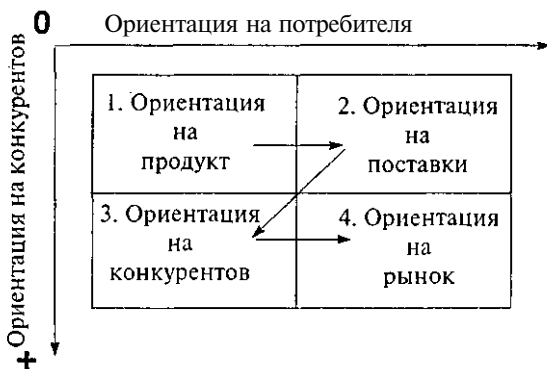


Рис. 2.1. Последовательность перехода от производственной к рыночной ориентации предприятий

Первый шаг здесь — это подход, ориентированный непосредственно на конкретный продукт, за который на рынке ожидается определенное

⁵ См., например: *Браверман А.И.* Маркетинг в российской экономике переходного периода.- М.: Экономика, 1997. - С. 14-15.

вознаграждение. В этом случае фирма озабочена тем, как наилучшим образом выявить, преподнести, аргументировать на рынке отличия своих продуктов от продукции конкурентов. При этом основное звено поиска — инженерные, технические решения; запросы потребителей еще по существу игнорируются. Это уже знакомая нам производственная ориентация предприятия.

С появлением определенного количества конкурентов, производящих одну и ту же продукцию с примерно одинаковым уровнем ее основной и дополнительной пользы, предприятия начинают соревноваться в умении лучше доставить до потребителя соответствующий продукт. Вот тут и начинается мышление категориями маркетинга. Подход типа «Продукт» сменяется подходом типа «Поставки». В России он стал возможен с официальным разрешением, а в дальнейшем и с побуждением предприятий часть своей продукции реализовывать не через централизованное распределение, а по прямым договорам. Предприятия наконец-то получили возможность самим выбирать, кому продать, для кого изготовить хотя бы часть из запланированного для них объема производства.

Следующая ступень (условное название подхода «ориентация на конкурентов») — это расширение спектра рыночных функций путем создания комплекса возможностей и эффектов для рынка, продуктов (разнообразных по применению и назначению, но связанных по сбыту) и каналов сбыта. Впервые реально почувствовав острую конкуренцию и поняв, что государство не разрешит за них всех проблем, компании начинают, в частности, активно диверсифицироваться: например, фирма, производящая бисквиты, становится одновременно содержательницей ресторанов и розничных магазинов, где она продает свою продукцию. Но если еще не преодолена ситуация товарного дефицита, хозяин товара, даже при появлении нового конкурента, далеко не сразу же стремится угодить потребителям. На заре становления рынка в России даже сосуществование нескольких коммерческих киосков или магазинов в непосредственной близости друг от друга еще не опровергало распространенный тогда на практике принцип их отношений с клиентами: «Купил — сам виноват!».

Качественно новый шаг в развитии маркетинга, впервые позволяющий ему занять полноправное положение и достойное место на фирме, — ориентация на освоение и завоевание невзаимосвязанных сегментов рынка, конкретных целевых групп потребителей. При этом маркетинг продолжает концентрировать свои усилия на вполне определенных рыночных сегментах, но он уже вынужден держать под контролем и тщательно анализировать по существу все сегменты рынка как потенциально конкурентные и становиться подлинно комплексным.

Соответствующие метаморфозы претерпевает на предприятии и специализированное маркетинговое подразделение. Исторически сложилось, что первой должностью на предприятии, имевшей отношение к выполнению предшествующих маркетингу функций, стала должность коммерческого директора (заместителя директора по сбыту, начальника отдела сбыта). Со временем коммерческий директор обзаводился ассистентом, основными функциями которого становились планирование объема продаж, анализ рынка и наблюдение за конкурентами, оценка собственных позиций на рынке и внесение корректив в планы.

Постепенно маркетинг вышел из-под контроля сбытовиков, а соответствующие организационные структуры приобрели паритет. Подробнее об этом будет рассказано далее. Пока отметим, что на предприятиях появилась должность вице-президента (заместителя директора) по маркетингу, ликвидировалась его ущемленность. Но простое сосуществование отделов маркетинга и сбыта провоцировало разрозненность их функций, а часто и конфликты между руководителями⁶.

Решающий момент — переход маркетинга на предприятии из утилитарно-инструментальной фазы в фазу общей концепции, объединяющей все функции, связанные с выходом предприятия на рынок. При этом руководителю, ответственному за маркетинг, отводятся первые роли: он становится не только главным арбитром между фактом продажи и действиями подразделений, которые могли на эту продажу повлиять, но и ответственным за рыночные цели предприятия и их достижение. А тот, кто отвечает за цели, отвечает и за средства их достижения.

Отношение к маркетингу в современной России

Пожалуй, наиболее заметные сдвиги в отношении к маркетингу произошли в образовании. Маркетингу в России стали учить: сначала на различных краткосрочных курсах повышения квалификации и переподготовки, затем — в большинстве вузов, в лицеях и даже школах.

Появилась и получила широкое распространение литература по маркетингу — сначала популярная, затем учебная, а потом и специальная, в том числе периодическая (журналы «Маркетинг», «Спрос», «Рекламный мир», а позднее — «Маркетинг и маркетинговые исследования в России», «Практический маркетинг», «Маркетинг в России и за рубежом», «Политический маркетинг»).

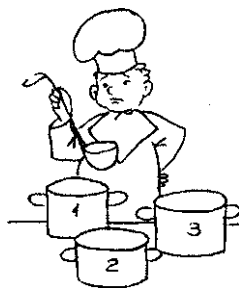
⁶ Подробнее см. гл. 5 параграф «Организация маркетинговой деятельности».

Возникло, оформилось, начинает действовать правовое поле, включающее в себя, прежде всего, законы Российской Федерации: о конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках; о защите прав потребителей; о стандартизации; о сертификации продукции и услуг; о товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров; о рекламе. Отменены или существенно сужены в сферах действия льготы, барьеры (экономические, бюрократические) и другие нерыночные регуляторы.

Накапливается потенциал информационного, программного, консультационного обеспечения маркетинга, о чем пойдет речь в других главах. Кризис 1998 г. и его преодоление показало: уже далеко не все наши потребители находятся в плену стереотипов дорыночного общества и не готовы их реанимировать. Подросло первое поколение потребителей, принципиально не знакомых с этими стереотипами. Население в значительной своей части не захотело покупать плохие товары ради дешевых цен, не стало заискивать перед продавцами и производителями. Производителям не удалось, пользуясь новым соотношением отечественной и иностранных валют, изолировать отечественный рынок от иностранных производителей и выйти из конкуренции с импортными товарами. Ценой больших потерь и огромных усилий рынок все-таки продолжил свое развитие в направлении дальнейшего использования и расширения сферы действия маркетинга.

Особенно злободневными для современной России представляются вопросы практического осуществления прав потребителей в отношении качества товаров и проблемы сертификации продукции, структурная перестройка ассортимента продвигаемой на рынок продукции — прежде всего в пользу высококачественной наукоемкой продукции, а также услуг.

Политика ценообразования на российском рынке испытывает сложное влияние со стороны ряда факторов, в том числе нетрадиционных для развитых рынков, важнейшие среди которых инфляция, отставание в темпах роста заработной платы от цен, замораживание оборотных средств предприятий в связи с неплатежеспособностью потребителей, резкое расслоение потребителей по уровню доходов. До сих пор определяющей в отношении факта купли-продажи на российском рынке выступает не цена потребления, а чистая цена продажи. В ней заложены не только весьма высокие претензии



на прибыль со стороны предпринимателей и многочисленной армии посредников, но и компенсационные надбавки по целой группе мощных факторов риска. Но в цену постепенно перестают закладываться инфляционные ожидания, риски неуплат и недопоставок со стороны партнеров, компенсации возможных изменений налоговой политики государства, а также поборов со стороны криминальных структур.

Несовершенство информационных связей, транспортные проблемы в условиях больших российских расстояний, региональная автаркия пока еще создают почву для неоправданно большого разброса цен на одинаковые товары, для различного рода спекулятивных действий по завышению цен. Вместе с тем действие этих факторов и вызываемые ими неблагоприятные последствия постепенно идут на убыль. По большому ряду товарных групп цены уже практически выровнялись. Конкуренция все чаще переходит в сферу борьбы за качество товаров, на методы их продвижения на рынок, в сферу сопутствующих услуг. Предприниматели все чаще используют различные скидки с цены. Правда, пока эти скидки не блещут разнообразием и предлагаются в основном либо за количество (оптовые скидки), либо — за постоянство, либо — за предварительную оплату. Функциональные скидки (за осуществление маркетинговых функций, например, за анализ рынка, за рекламу товара, за дополнительный сервис) пока еще не получили достаточного распространения.

Другими словами, маркетинговая информация стала разнообразнее, оперативнее, доступнее. Сформировались, определились с позициями и приоритетами, частично специализировались медиа-каналы — в периодической печати, на радио и телевидении. Появились специализированные агентства, не только выполняющие полный комплекс услуг по созданию и размещению рекламных материалов и проведению рекламных кампаний, но и ведущие регулярный мониторинг, анализ тенденций, действующих на рынке коммуникационных услуг.

Особенно радикальные изменения произошли в сфере сбыта и продаж. С распространением «челночничества» она стала поистине всенародной сферой деятельности. Личное участие многих миллионов граждан в процессах закупки, транспортировки и продаж товаров индивидуального потребления стало формой самозащиты населения от безработицы, роста цен и упадка производства. Любой «челнок» оказался вынужден на себе самом осваивать определенные аксиомы и элементарные приемы формирования товарного ассортимента, ценообразования, рекламы, сервиса. В этом смысле Россия по иронии судьбы снова оказалась «впереди планеты всей»: населению маркетинг стал ближе и роднее, чем многим производителям, но население при этом

стало играть роли производителей и посредников, а уже в последнюю очередь — покупателей.

В этой связи профессиональным сбытовикам и продавцам не осталось ничего другого, как усиливать свой главный козырь — профессионализм, выводить его на современный уровень с использованием всего потенциала маркетинга. В организации сбыта и продаж изменились не только интерьеры офисов и магазинов в сторону их «европеизации». Появились сети специализированных магазинов, объединенные в торговые дома (системы) и другие близкие им формы. В них реализуется единая товарная и сервисная, ценовая и сбытовая политика. Само поведение таких систем и их элементов стало хорошо прогнозируемым, понятным, что ведет к формированию контингентов постоянных клиентов.

Подробнее эволюция и современное состояние осуществления основных маркетинговых функций в российских условиях будет охарактеризовано в соответствующих главах.

Выводы

1. Главными объективными препятствиями на пути становления маркетинга в России стали супермонополизм в промышленности, диктат централизованного ценообразования, дефицит товаров и неготовность кадров к работе в многовариантном, многополюсном, взаимозависимом мире. Все это консервировало несвободу выбора как для покупателей, так и во многом для производителей товаров и услуг. В таких условиях потенциал маркетинга не мог быть реализован, за исключением отдельных шагов на уровне отдельных фирм, организаций.

2. Субъективными факторами, тормозившими развитие маркетинга, стали распространенные в нашем обществе антимаркетинговые стереотипы (психологические установки и подходы) в восприятии маркетинга со стороны хозяйствующих субъектов и граждан, либо неоправданно упрощавшие его понимание и процедуры осуществления, либо наоборот, излишне усложнявшие и приводившие к отказу от его использования целые сферы экономики — малый бизнес, некоммерческие виды деятельности и др. Эти стереотипы в значительной степени не преодолены и до сих пор.

3. Переход фирм от сугубо производственной к рыночной, маркетинговой ориентации включает в себя ряд последовательных стадий в направлении усиления внимания и учета возможностей и интересов как

потребителей, так и расширяющегося круга конкурентов. Это отражалось в организации и повышении роли служб маркетинга.

4. За последние годы произошел ряд серьезных изменений в маркетинговом образовании населения и подготовке профессионалов, обеспечении маркетинга монографической, учебной и периодической литературой. Оформилось правовое поле маркетинга. Существенно продвинулась практическая реализация таких важнейших маркетинговых функций, как товарная и ценовая политика, маркетинговые коммуникации, сбыт и организация продаж.

Словарь терминов

Антимаркетинговые стереотипы — психологические установки и подходы к оценке роли и значения маркетинга, степени сложности и применимости маркетинга в данных социальных условиях, присутствующие в сознании физических лиц (граждан, потребителей) и в менеджменте, традициях отношений и поведения фирм, противодействующие полноценной реализации потенциала маркетинга.

Маркетинговая ориентация предприятия — качественно более высокая ступень его развития: производится только то, что безусловно будет куплено. Ассортимент продукции — широкий, производственный процесс — гибкий. Продажная цена определяется конъюнктурой рынка и подчинена цене потребления; конкурентоспособность товара определяется его соответствием возможностям и стратегиям выбора покупателя. Научные исследования направлены в первую очередь на анализ рынка, поведения потребителей и конкурентов; в конструировании высока роль дизайнеров. Руководство фирмой осуществляют экономисты, отвечающие за продажу продукции; цель управления — наилучшее удовлетворение запросов конкретных групп покупателей и на этой основе рост благополучия фирмы.

Производственная ориентация предприятия — ориентация на существующие возможности и потребности самого предприятия: производить то, что удастся произвести с минимальными издержками производства. В этом случае ассортимент продукции, как правило, узкий, производственный процесс жесткий, цена формируется от издержек производства, а конкурентоспособность товара рассматривается через призму продажной цены. У руководства фирмой обычно стоят технические специалисты, инженеры; их философия — решать частные, краткосрочные задачи производства, без детального учета интересов потребителя. Реализуется в усло-

виях ограниченного, централизованно управляемого предложения. Отдельные трудности сбыта лишь в небольшой степени сказываются на экономическом положении предприятия и его работников. Научные исследования ориентированы в лучшем случае на снижение себестоимости продукции.

Контрольные вопросы

1. Почему в советское время маркетингу не находилось места в экономической жизни страны?
2. Как происходил переход отечественных предприятий к маркетинговой ориентации в управлении и поведении на рынке?
3. Что показал кризис 1998 г. и период его преодоления?
4. В чем проявляется накопление маркетингового потенциала в современном российском обществе?

Тесты

1. *Что нехарактерно для производственной ориентации фирмы:*

- а) готовность работать с тем продуктом, который фирма привыкла изготавливать?
- б) присутствие в руководстве в основном технических специалистов?
- в) ориентация исследований на обновление ассортимента?
- г) ценообразование по принципу «себестоимость + разрешенная норма прибыли»?

2. *Что такоо рыночная ориентация фирмы:*

- а) ориентация фирмы на мировой рынок?
- б) ориентация фирмы на то, что производят другие конкуренты?
- в) ориентация цен на средний приемлемый для рынка уровень?
- г) совокупная ориентация на потребителей и на конкурентов?

3. *Что было главным препятствием становления маркетинга в России к началу 1990-х гг:*

- а) монополизм производителей?
- б) высокий уровень инфляции?
- в) надвигающийся развал СССР?
- г) неумение на практике использовать инструментарий маркетинга?

4. Чем вредны антимаркетинговые стереотипы:

- а) тем, что они присутствуют скорее в сознании людей, чем в их практических действиях?
- б) тем, что они мешают дать точный прогноз рыночной ситуации?
- в) тем, что они в равной степени мешают развитию маркетинга во всех сферах?
- г) тем, что любой стереотип лишает маркетинг возможности реализовать себя в той или иной сфере?

5. Какое развитие маркетинга произошло в течение 1990-х гг. в России:

- а) маркетинг впервые был легализован?
- б) улучшилось образование, правовое и информационное обеспечение, стали практически осуществляться основные маркетинговые функции?
- в) российский маркетинг стал общепризнан за рубежом?
- г) маркетинг стал ведущим подходом в менеджменте фирм?

Литература

Березин И.С. Маркетинг и исследования рынков. — М.: Русская деловая литература, 1999.

Браверман А.А. Маркетинг в российской экономике переходного периода: методология и практика. — М.: Экономика, 1997.

Гермогенсва Л.Ю. Эффективная реклама в России. Практика и рекомендации. — М.: РусПартнер Лтд, 1994.

Терещенко В.М. Маркетинг: новые технологии в России. — СПб. Питер, 2001. — (Маркетинг для профессионалов).

Тимофеев М.И. Деньги под ногами. — М.: ИНФРА-М, 1996.

ГЛАВА 3.

Информация, исследования, консультирование и образование по маркетингу

*Информация в маркетинге и ее источники.
Маркетинговое исследование — что это такое?
Маркетинговое консультирование. Маркетинговое
образование и подготовка маркетологов*

*«Маркетинговые исследования - это
бизнес в Соединенных Штатах, это
индустрия в Великобритании, - это
наука в Германии и это искусство в
России»*

(Высказывание, популярное в маркетинговом агентстве GFK Rus)

Информация в маркетинге и ее источники

Роль и типы информации. Информация является важнейшим основанием для любого маркетингового действия и тем более исследования. Как утверждают многие маркетологи, информационная работа составляет от трети до половины всего объема маркетинговой деятельности. По оценкам некоторых западных специалистов, отсутствие соответствующей системы информационных связей в нашей стране ежегодно обходится обществу в колоссальную сумму — 80—90 млрд руб. потерь.

Примерная модель маркетинговой информационной системы отображена на рис. 3.1.

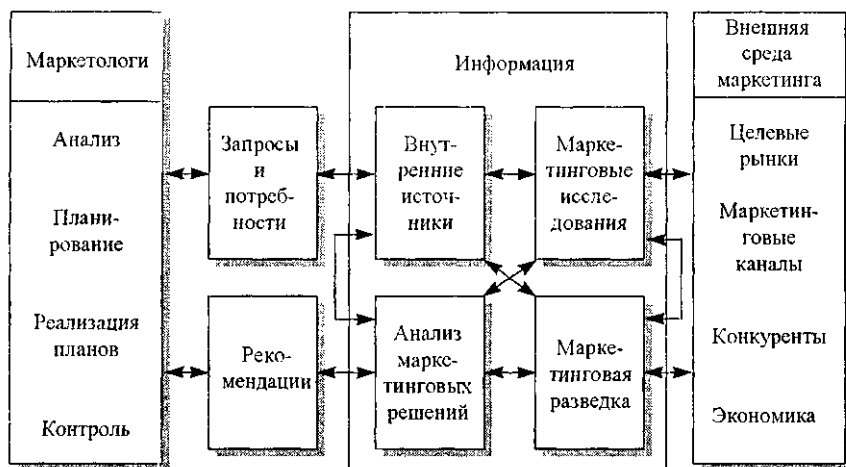


Рис. 3.1. Модель маркетинговой информационной системы¹

Информация в маркетинге бывает первичной и вторичной. Первичная информация чаще всего получается в результате специальных полевых (рыночных) исследований и моделирования, осуществленных в любом случае со специальной целью решить данную конкретную маркетинговую проблему. Вторичная информация — это либо данные, полученные из других (обычно внешних) источников, либо собственная информация, полученная ранее по другому поводу, с другими целями. Вторичную информацию дешевле и быстрее можно получить, ее легко использовать, для большей достоверности всегда можно сослаться на авторитетные источники, к тому же она позволяет проверить получаемые первичные данные и повысить эффективность их использования. В целом, по мнению некоторых специалистов², в 17 из 20 случаев вторичной информации оказывается достаточно для принятия ответственных решений. Но дело в том, что в море информации о России пока мало профессиональных маркетинговых данных, а официальная, в том числе ведомственная и региональная статистика до сих пор не заслужила уважения серьезных специалистов. К тому же вторичная информация, к сожалению, разрознена, редко представлена системно, а самое главное, далеко не всегда отражает цели предстоящих маркетин-

¹ Голубков Е.Л. Маркетинговые исследования: теория, практика и методология. М.: Финпресс, 1998. - С. 89.

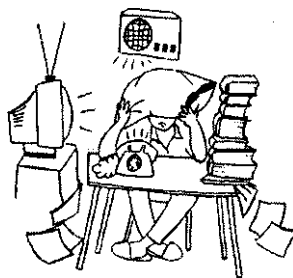
² Березга И.С. Маркетинг сегодня. - М.: Менеджер, 1996. - С. 23.

говых действий, их конкретные объекты и условия их существования и развития. Поэтому в серьезной маркетинговой деятельности приходится оперировать как со вторичной, так и с первичной маркетинговой информацией.

Источники информации. Поскольку первичная маркетинговая информация является продуктом специальных исследований, о которых речь пойдет дальше, здесь мы рассмотрим основные источники получения вторичной информации. Основную часть ее массива составляют данные о фирмах. Анализ этих данных позволяет решить следующие задачи:

- выбрать наиболее конкурентоспособный товар или услугу;
- определить фирмы-конкуренты, их стратегии и тактики;
- определить нейтральные фирмы;
- отобрать вероятных контрагентов;
- разработать оптимальную стратегию.

Источниками международной маркетинговой информации являются данные международных организаций (Международный валютный фонд, Европейская организация по сотрудничеству и развитию, ООН); законы, указы, постановления государственных органов различных стран; выступления государственных, политических и общественных деятелей; данные официальной статистики, периодической печати, результаты научных исследований и т.п. Особый тип источников информации представляют собой международные специализированные классификации (например Стандартная продуктовая классификация SPK и Стандартная отраслевая классификация SIK), другая информационная продукция органов стандартизации, как международных, так и национальных. Достаточно полную информацию о фирмах содержат публикации Центра ООН по ТНК, а также ежегодники, издаваемые Европейской экономической комиссией ООН. Однако в целом публикации о фирмах, подготовленные экономическими организациями системы ООН, имеют эпизодический характер.



Регулярными источниками информации выступают: периодическая печать, справочники по фирмам, статистические ежегодники, го-

довые отчеты о деятельности фирм, сообщения торгово-промышленных палат и союзов предпринимателей, информация о работе отраслей, иные источники информации, включая ресурсы компьютерных сетей, итоги переписи населения и др. Рассмотрим основные из них более подробно.

1. Периодическая печать — журналы и газеты деловой ориентации. Здесь можно почерпнуть много сведений о текущей деятельности фирм. Наиболее серьезная международная информация ежегодно публикуется в американском журнале *Fortune* в виде сводных таблиц по 500 американским и 500 неамериканским фирмам. Журнал проводит ранжирование фирм по объемам продаж с указанием их принадлежности к отрасли производства и стране. Приводятся данные об оборотах, активах, прибыли, числе занятых на фирмах.

Среди российских изданий общей экономической ориентации можно выделить газеты «Ведомости», «Экономика и жизнь», «Финансовая газета», периодические печатные издания «Коммерсант», «Финансовые известия», «Интерфакс—АИФ», журналы «Эксперт», «Бизнес», «Эко», а также уже упоминавшиеся издания маркетинговой специализации: «Маркетинг», «Спрос», «Рекламный мир», «Маркетинг и маркетинговые исследования в России», «Практический маркетинг», «Маркетинг в России и за рубежом», «Маркетолог», отчасти «Советник» и «Со-Общение», различные профессиональные информационно-аналитические бюллетени, например Бюллетень иностранной коммерческой информации (БИКИ), Всероссийского научно-исследовательского конъюнктурного института, издающийся с 1948 г. Бюллетень выходит три раза в неделю и содержит текущую информацию и аналитические материалы по актуальным проблемам внешнеэкономической деятельности России и зарубежных стран, формирования мировой общехозяйственной и товарной конъюнктуры (<http://www.vniki.ru/biki.nsf>). Определенный сетевой ресурс маркетинговой информации представляет собой электронный журнал по маркетингу «4p.ru» (<http://4p.ru>).

2. Справочники по фирмам. Здесь можно получить систематизированные сведения об истории компании, ее производственной базе, результатах производственной и торговой деятельности, составе правления и наблюдательного совета, о персональных связях руководителей компании, ее почтовом и электронном адресе, а также выяснить, какие фирмы производят, продают или покупают тот или иной товар и даже получить обзор развития экономики определенной развивающейся страны, планы экономического развития, сведения о правительственных органах и т.п.

Сведения, помещаемые в справочниках, черпаются исключительно из опубликованных материалов и содержат только ту информацию, которую сами фирмы считают нужным довести до общего сведения. Справочники издаются ежегодно в основном частными специализированными издательствами, союзами предпринимателей, торговыми палатами во всех развитых капиталистических странах. Срок устаревания информации — один-два года.

В зависимости от характера и объема публикуемой информации справочники по фирмам (как международные, так и национальные) можно разделить на следующие виды: товаро-фирменные и отраслевые (оба этих типа источников информации особенно значимы для маркетинговых исследований), адресные, по акционерным обществам, общефирменные, о финансовых связях между фирмами. Издаются также директорские и биографические справочники, публикующие сведения о представителях делового мира, на основе которых, в частности, можно установить связи между отдельными фирмами.

Общенациональные российские справочники такие, как «Регистр РАУ-Пресс», «Независимые производители товаров и услуг», «Вся промышленность России», «Справочник российского коммерсанта», справочники серии «Резерв» и др., содержат большой объем информации о предприятиях, фирмах и организациях России, действующих в различных отраслях промышленности и в сфере услуг.

Товаро-фирменный общенациональный «Справочник российского коммерсанта: кто есть кто среди производителей, открытых к коммерческим контактам» по своей структуре состоит из следующих разделов:

I. Алфавитный указатель товаров, содержащий данные о выпускаемых предприятиями товарах, об оказываемых услугах.

II. Классификационный указатель товаров, которые систематизированы по классам и подклассам промышленной и сельскохозяйственной продукции.

III. Перечень фирм, их продукция и потребности. Здесь публикуется полная информация о предприятиях: название, почтовый адрес, год образования, численность работающих, расчетный и валютный счета, теле-тайп, телекс, телефакс, фамилии руководителей предприятия и ответственных отделов, сведения о выпускаемой продукции и оказываемых услугах, номенклатура товаров, в которых предприятие испытывает постоянную потребность.

Существует ряд отечественных отраслевых справочников: «Справочник предприятий текстильной и легкой промышленности», «Справочник предприятий ВПК», «Справочник производителей химической продукции», «Справочник предприятий оптовой торговли» и т.д.

В Интернете появились справочники фирм по регионам с довольно простыми названиями — по цифровым кодам регионов, например: <http://29.ru/firms/> — Архангельская область, <http://59.ru/firms/> — Пермская область, <http://23online.ru/firms/> — Краснодарский край и т.д. Такого рода сайты структурированы по отраслевому принципу и весьма демократичны: для того чтобы занести новую фирму в справочник (и иметь возможность в дальнейшем редактировать информацию о ней), необходима всего лишь электронная регистрация на сайте. Понятно, что такая информация нуждается в дополнительной проверке.

Среди российских справочников в последнее время стали популярны электронные версии на компьютерных дисках. Таков, например, справочник «Россия: кто есть кто... что есть что...». Однако информация такого рода изданий до сих пор грешит неполнотой, а также неоперативностью внесения происходящих изменений. Могут представлять интерес издания с определенными датами, *юбилейные сборники* — городские, например, посвященные 850-летию Москвы, отраслевые — 300-летию российского флота.

3. *Статистические ежегодники*. Госкомстат РФ издает как ежегодники, так и ежемесячники с названиями типа «Социально-экономическое положение Российской Федерации в феврале 2002 года». Аналогичные издания можно встретить (а можно и не встретить) по регионам и отраслям. Регулярно публикуются сборники по результатам переписей населения и выборочных обследований. Издаются также ежемесячные журналы «Вопросы статистики» и «Статистическое обозрение».

Вместе с тем приходится признать, что на сегодняшний день в России нет ни одного органа, учреждения или компании, располагающих полной структурированной информацией о ведущих российских производителях товаров и услуг.

В некотором объеме такого рода данные имеются в учреждениях системы Госкомстата, Государственном таможенном комитете, Госкомимуществе и налоговых инспекциях, но она недоступна для пользователей. Характерно, что в настоящее время первичная информация о фирмах предоставляется непосредственно продавцами и покупателями на рынке, представителями интересующих предприятий и т.д. Вторичную информацию можно почерпнуть из официальной статистики, из общенациональной и местной прессы и других средств массовой информации, а также воспользоваться услугами специализированных фирм и организаций — ВНИКИ МЭРТ РФ, Внешэкономсервиса, ТПП РФ, различных ассоциаций и т.д.

4. *Годовые отчеты о деятельности фирм*. Они составляются к ежегодному собранию акционеров и утверждаются советом директоров. В

годовых отчетах дается относительно полная характеристика деятельности фирмы в целом и ее производственных отделений за истекший финансовый год, включая результаты производственной и торговой деятельности, размеры капиталовложений, расходы на научные исследования, общее число занятых. Иногда годовой отчет содержит ряд производственных и финансовых показателей деятельности фирмы за последние 5—10 лет. В отчете обычно приводится также полный состав правления и совета директоров (наблюдательного совета фирмы). Такого рода отчеты — пока еще большая редкость для российских фирм и практикуются лишь ведущими компаниями типа «Газпром», «Лукойл», «Норильский никель», да и то лишь в связи с очередной эмиссией акций или другим значимым, в том числе юбилейным, мероприятием. Исключение составляют российские банки, которые по закону просто обязаны публиковать свои балансы раз в полугодие в изданиях тиражом не менее 50 тыс. экземпляров. Биржевые сообщения распространяются в СМИ «Агентством финансовой информации», «Интерфаксом» и др.

5. *Сообщения торгово-промышленных палат, союзов предпринимателей.* Определенный объем информации о российских и иностранных фирмах можно получить через ТПП РФ, в частности с помощью Единой информационной сети ТПП РФ. Эта сеть призвана представлять сведения об отечественных и зарубежных предприятиях, о потенциальных партнерах, об экспортных и импортных возможностях российских и зарубежных фирм. Можно использовать следующие базы данных ТПП РФ:

- «Восточноевропейский бизнес», охватывающая более чем 50 тыс. восточноевропейских фирм и компаний;
- «Деловая панорама», содержащая данные по более чем 36 тыс. предприятий и организаций СНГ;
- «Деловое сотрудничество», созданная на основе специализированной анкеты, содержащей подробную информацию о предприятии.

«Союз промышленников и предпринимателей России», «Круглый стол бизнеса России», «Союз лесопромышленников России» и т.п. организации публикуют общие и тематические доклады с периодичностью не реже одного раза в полугодие.

6. *Информация о работе отраслей.* Публикуется Госкомстатом РФ, а также отраслевыми комитетами и министерствами, однако уменьшение их численности, приобретение ими межотраслевого статуса не способствует развитию этого источника маркетинговой информации.

7. *Другие источники информации.* В этом качестве могут выступать *судебные решения*, сборники постановлений арбитражного суда, публикуемые издательством «Юридическая литература».

Часто сбор информации начинается с анализа *рекламных объявлений*. Наиболее массово они публикуются в газетах типа столичных «Из рук в руки», «Центр plus», «Экстра-М» и аналогичных региональных изданиях. Идут в дело проспекты и буклеты с выставок и ярмарок, прайс-листы. Нельзя осудить и использование информации из словарей и энциклопедий — по крайней мере, для предварительной ориентации в той или иной проблеме.

Особая группа источников информации сосредоточена в сфере *телекоммуникационных, в том числе сетевых услуг*.

Только в российской части Интернета на информационно-поисковом портале Rambler в середине 2002 г. по ключевому слову маркетинг можно было найти 27,5 тыс. сайтов и около 433 тыс. документов, в Yandex — более миллиона страниц.

Один из наиболее популярных и содержательных сайтов, действующий с 1998 г., расположился по адресу www.marketing.spb.ru. В его он-лайн библиотеке посетители получили возможность знакомиться с книгами, статьями, энциклопедией, периодикой и библиографией по маркетингу, реальными маркетинговыми исследованиями, программным обеспечением, семинарами и конференциями, получить информацию о маркетинговых агентствах и профессиональных объединениях маркетологов, наладить профессиональное общение.

Множество ссылок на актуальные ресурсы Интернета по маркетингу можно найти по адресу <http://www.rc.ram.ru/questions/links.html>.

Во многих странах мира уже давно функционируют банки (базы) данных, создаваемые с коммерческими целями консультативными, издательскими фирмами, а также крупными компьютерными фирмами, специализирующимися на производстве и сбыте программного продукта. Такие фирмы могут обслуживать несколько банков данных, отвечая за достоверность, своевременное и активное обновление содержащейся в них информации. Пользователь может получать информацию из баз данных путем передачи ее по модему, а также на компакт-дисках, по факсу, путем участия в информационных конференциях и форумах.

Продавцов баз данных можно подразделить на две группы.

1. Традиционные продавцы, в частности системы Dialog , Nexis , Orbit, NewsNet, BRS Information Technologies, Data Time Corporation, Dow Jones News Retrieval, DRI/McGrow HiTi, GE Information Services, Quotron System Inc., West Publishing Co. и др. Среди этой группы про-

давцов бесспорным лидером остается система Dialog, имеющая более 400 баз данных.

2. Банки, базирующиеся на электронной почте, наиболее известными среди которых остаются America on-Line, CompuServe, Internet, Prodigy, работают в режиме on-Line, постоянных электронных конференций и форумов. Важнейшими источниками информации по базам данных являются справочники Gale Directory' of Databases, Encyclopedia of Information System and Services, The International Directory of Business Information Agencies and Services, Information Sources: the annual Directory of the information industry Association (все — США).

Крупнейшей в мире базой данных о фирмах располагает американская корпорация Dun & Bradstreet (D&B), специализирующаяся на сборе, обработке и предоставлении информации в области экономики, бизнеса и маркетинга. Весьма известна международная система деловой информации Dow Jones News Retrieval — DJN/R, принадлежащая компании Dow Jones & Co, объединяющая несколько банков данных. Популярны и базы данных Moody's, Kompass и Standard & Poor's Corporate. Одними из лучших в мире считаются базы данных, созданные японскими универсальными торговыми компаниями «Мицубиси седзи», «Мицуи буссан», «Марубени», «Сумитомо седзи» и др. Информация, содержащаяся в этих банках данных, носит строго конфиденциальный характер. Ее сбор и обработка происходят в тесной координации с правительственными структурами страны.

В Интернете среди крупнейших мировых поставщиков электронной информации, в том числе и маркетингового характера можно выделить Lycos (<http://www.lycos.com>), Yahoo! (<http://www.yahoo.com>), Netscape (<http://www.netscape.com>), Infoseek (<http://www.infoseek.com>), Excite (<http://www.excite.com>) и др.

Краткую бизнес-информацию можно найти в так называемых «Желтых страницах», аналоге распространенных на Западе телефонных справочников. Стандартный сервис включает в себя название рода деятельности в бизнесе, номера телефонов и факса, адрес электронной почты, ссылки на страницу в Интернете и несколько рубрик, к которым может быть причислен данный бизнес, а также краткое (20—50) слов описание деятельности фирмы. К основным серверам с такой информацией относятся перечисленные в табл. 3.1.

Российские коммерческие организации до сих пор представлены в Yellow pages в довольно малом количестве, в то время как только в США уже в 1998 г. насчитывалось около 20 млн таких организаций.

Отечественная индустрия интерактивных услуг первоначально развивалась как система некоммерческих информационных ресурсов,

Таблица 3.1

Наименования и сетевые адреса серверов
«Желтых страниц» в Интернете

Cybernet Yellow	http://www.wbm.ca/visions/yellow/
World WideYellow	http://www.yellow.com/
Yellow Pages	http://www.eypages.com/
Yellow Pages Superhighway	http://www.kwik-link.com/kwik-link/
YelloWWWeb Pages	http://yellowweb.com/
Yellow pages	http://www.yellow-pg.com
Worldwide Yellow pages	http://brain.eu.org/1881.htm
BSN Yellow Pages	http://bcn.net/yellow/index.html
Big Yellow	http://bigyellow.com
New Riders' Official World Wide Web Yellow Pages	http://www.netmation.com/www/yelltl.htm

часто объединенных в сети ЭВМ и АБД по ведомственному принципу, например информационно-вычислительные сети Госкомстата и Академии наук Российской Федерации. Затем многие информационные агентства, центры, научные и проектные организации занялись разработкой собственных коммерческих АБД и сетевых средств доступа к ним.

Крупнейшая в нашей стране, постоянно пополняющаяся база данных находится на «Желтых страницах» отечественного проекта RIN («Российская информационная сеть», <http://yellowpages.rin.ru>). Здесь представлена информация о зарегистрированных участниках и оперативный доступ к e-mail для интерактивной связи с организациями России и стран ближнего зарубежья — Беларуси, Грузии, Казахстана, Кыргызстана, Латвии, Литвы, Молдовы, Таджикистана, Туркменистана, Украины, Эстонии. Вся информация проекта распределена по тематическим рубрикам, названия которых отображают вид деятельности фирм и организаций. В середине 2002 г. в этой базе данных было представлено более 500 тыс. организаций, в том числе около 256 тыс. — российских.

Диалоговые базы данных. В современном развитии маркетинга все большую роль начинают играть базы данных, работающие в режиме диалога с клиентом. База данных стала важным инструментом так называемого прямого маркетинга. Диалоговые базы данных позволяют проследить поведение потребителей в прошлом и прогнозировать график последующих заказов. Они являются эффективным ин-

струментом продвижения товара на рынок, организации перекрестной рекламы, обработки клиента, завоевания его доверия. Располагая информацией о переходе клиента от покупок товаров одной марки к другой, они позволяют оценить возможности дальнейших приобретений с помощью различных математических процедур. Но здесь имеются психологические барьеры, которые приводят к протестам против чрезмерного распространения данных, касающихся личной жизни индивида.

Диалоговые базы данных способствуют совершенствованию классических методов анализа целевых групп потребителей как минимум в трех направлениях:

- во-первых, позволяют определять реакцию клиентуры (каждый выбор соответствует тому или иному микросегменту);
- во-вторых, дают возможность регистрировать миграцию клиентов по разным сегментам рынка;
- в-третьих, служат научным фундаментом прогнозов развития рынка.

Диалоговые базы данных не гарантируют всеобщего успеха, но позволяют улучшить отношения с клиентом.

Пионером здесь является компания Canal+ по производству телевизионных программ. Фирма располагает командой в составе 200 телефонистов, которые ведут постоянный диалог с тысячами клиентов. Эти клиенты полагают, что имеют особые отношения с компанией. Влияние связей с общественностью и отдельными лицами велико и обеспечивает доверие абонентов³. Результаты, однако, ограничены: персонализация ответа на уровне телевизионных программ пока отнюдь не гарантирована. Но в перспективе — развитие телевидения «на заказ», при условии совмещения возможностей видеомагнитофона и кабельного телевидения.

Маркетинговое исследование — что это такое?

Конечной целью любого маркетингового исследования является формирование оптимальной стратегии и тактики действий с учетом реально сложившихся и вероятных в перспективе, с одной стороны, комплекса условий и факторов рынка, а с другой — возможностей, потенциала и претензий фирмы—субъекта рынка. Это делается для сни-

³ Ванетти М. Маркетинг рыночных сегментов // Проблемы теории и практики управления. - 1997. - № 2.



жения уровня неопределенности информации и для оптимизации рыночной концепции, стратегии и тактики поведения фирмы на рынке.

Сами фирмы могут стать объектами подробного, основательного маркетингового исследования только по специальному заказу, по собственной инициативе. Рынок как таковой может быть подвергнут изучению как по заказам отдельных фирм, так и в целях его развития в целом, т.е. в соответствии с интересами потребителей и их объединений, органов управления,

общества.

Исследование рынка включает в себя комплекс маркетинговых проблем и проблемных блоков, среди которых: структура, состояние и перспективы развития рынка в целом, а также его основных составляющих: спроса, предложения и механизмов их уравнивания, балансирования. Среди этих механизмов — товарный ассортимент, ценообразование, коммуникационная деятельность, товародвижение.

Как следует из сказанного ранее, маркетинговое исследование — это системный сбор, упорядочивание и анализ данных о различных маркетинговых проблемах, включая параметры и тенденции развития рынка, его возможные реакции на те или иные маркетинговые поступки, а также проблемы рыночного развития фирмы и управления маркетингом; это отправной пункт формирования стратегии маркетинга.

Исследователя рынка интересуют, как правило, конечные потребители и другие покупатели товаров и услуг, имеющиеся у них (сложившиеся) предпочтения и возможности, активность и потенциал конкурирующих фирм (производителей и посредников), других субъектов (элементов, факторов) инфраструктуры рынка и окружающей маркетинговой среды, включая действующие на рынке «правила игры».

На рис. 3.2 видно, что абсолютное большинство компаний исследуют рыночные тенденции и рыночные доли фирм, состояние спроса (удовлетворенность), рыночный потенциал, проводят испытания собственных концепций, изучают отношение участников рынка к фирменной марке, конкурентные цены, работу средств массовой информации (масс-медиа) и имидж фирмы в обществе, проводят рыночные испытания товаров, их тестирование. Отсюда видно, что понятие «маркетинговое исследование» шире, чем «исследование рынка», однако в любом случае рынок, его состояние, тенденции развития и реакции выступают важнейшим объектом исследований.

Содержание процесса маркетингового исследования. Процесс маркетингового исследования включает в себя следующие общепринятые этапы и процедуры⁴.

1. Определение проблемы и целей исследования.

Прежде всего весьма важно определиться в отношении *потребности в проведении исследования*. В принципе такая потребность актуализируется не только в связи с возникновением определенных проблем, но и по мере становления традиций их разрешения с помощью маркетинговых исследований, по мере создания у руководства и специалистов фирмы убежденности в эффективности исследовательской работы. Также потребность может не актуализироваться, если уже есть информация, отвечающая на поставленные вопросы, если режим реального бизнеса не дает времени на исследовательскую работу, если нет потребных для нее ресурсов, если предполагаемый результат, а точнее, разница результатов при проведении исследования и без него, несопоставимо мала в сравнении с требуемыми усилиями. Последнее часто наблюдается в реакциях хозяев мелких фирм, запросивших у маркетолога рекомендацию, каким товаром им лучше всего заняться, но не согласных при этом оплачивать усилия по масштабному исследованию потребительского рынка.

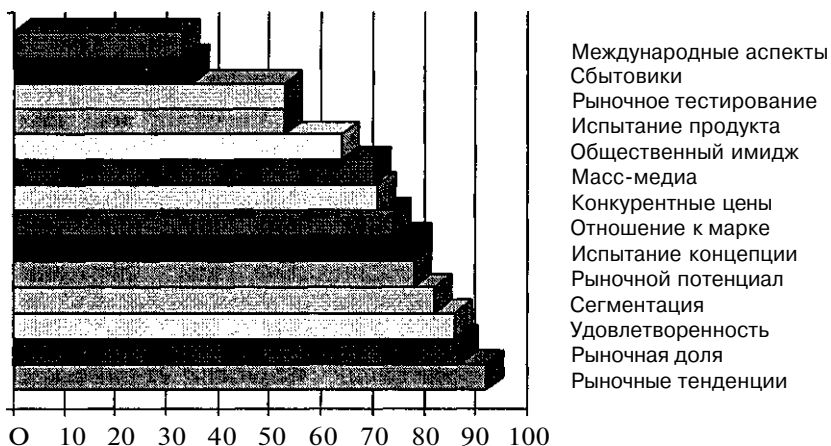


Рис. 3.2. Основные направления маркетинговых исследований, популярных среди фирм в США (% компаний, осуществляющих исследование по определенной тематике)⁵

⁴ Подробнее см.: Голубков Е.Л. Маркетинговые исследования... - С. 103-254.

⁵ Там же. - С. 87.

Крайне важно точно *определить проблему*. Скажем, сокращение объема продаж, которое фирма наблюдает в течение последних месяцев — это ведь еще не проблема, а следствие пока не выявленной проблемы. Проблема может состоять в снижении покупательского спроса, уменьшении потенциала рынка, появлении новых мощных конкурентов, устаревании собственных методов продаж и обслуживания потребителей. В любом случае важно сначала выявить симптомы — внешние проявления, последствия проблемы, затем сформулировать возможные причины или базовые проблемы, осуществить их отбор, а затем сформировать список альтернатив их разрешения. На этой стадии используются методы анализа результатов производственно-хозяйственной и сбытовой деятельности предприятия, экспертный опрос руководителей и специалистов о возможных проблемах, анализ выполнения маркетинговых функций.

Чтобы точно *сформулировать цели исследования*, их надо определить детально, с возможностью измерения и оценки уровня их достижения. Цели исследования могут быть разведочными (сбор предварительной информации), описательными (описание маркетинговой ситуации) или каузальными (обоснование гипотез, выявляющих причинно-следственные связи). Например: определить сложившийся (описательная цель) и перспективный (каузальная цель) психолого-демографический профиль покупателя нашего товара, включая возраст, пол, годовой доход на члена семьи, уровень образования и характеристики стиля жизни клиента и предпочитаемого им стиля покупок для совершенствования распределения и методов продажи. Такая цель будет понятна не только маркетологам, но и менеджерам, которые делают заказ на исследование.

2. Разработка плана исследований.

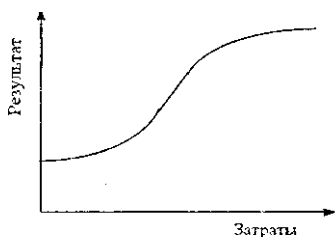
Выбирая *методы исследования*, важно знать, что все они подразделяются на кабинетные (с использованием преимущественно вторичной информации) и полевые, в том числе социологические методы и методы рыночного эксперимента. Так, при проведении разведочных исследований часто используется метод контент-анализа обращений к возможным покупателям (сопоставление частот использования тех или иных слов в текстах) и метод фокус-групп — малых групп людей, открытой дискуссией которых руководит модератор (инструктор), фокусирующий внимание группы на обсуждаемых проблемах. Опросы (с вопросами типа: кто? что? где? когда? как?) часто позволяют дать четкое описание ситуации. Проективные психологические методы (например, задание завершить неоконченное предложение о товаре) используются для анализа скрытых причин покупательского поведения.

Определение типа требуемой информации и источников ее получения происходит на основе параметров имеющихся ресурсов (информации, финансов, времени) и потребной степени достоверности, надежности данных. При весьма ограниченном времени и недостатке ресурсов применяются в основном вторичные данные, а если нужно повысить надежность, используются параллельные источники. Надежность первичной, собственной информации (например, опросов) определяется обычно размерами выборки (количеством обследуемых субъектов) и репрезентативностью группы целевому сегменту рынка.

Определение методов сбора данных связано, прежде всего, с имеющимися ресурсами исследования, характеристиками исследуемых субъектов и содержанием исследования. Сначала надо разобраться с предпочтением количественных или качественных методов. Если нужно, в частности, определить емкость рынка, то используются количественные методы (например, анализ таможенных документов или опрос, выявляющий частоту использования или покупок товара). Если важно улучшить качество товара, можно использовать метод «мозговой атаки» на потребительской конференции. Наблюдение как метод исследования может быть как количественным, так и качественным, в зависимости от того, какие параметры деятельности регистрируются. Структурированное наблюдение (на основе заполнения стандартных формализованных листов наблюдения) часто используется для перепроверки уже полученных результатов, гипотез, предложенных моделей поведения. Неструктурированное (особенно скрытое) наблюдение полезно при разведочных качественных исследованиях. Подробное интервью, в отличие от краткого формализованного опроса, — также качественный метод, позволяющий проникать в суть проблемы и вскрывать причинно-следственные связи.

Разработка форм сбора данных предполагает конструирование различных шкал, включая выбор единицы и степени точности измерения, а также начальной точки, в целом рабочего интервала, эталона для сравнения и др. Так, метод парных сравнений состоит в том, чтобы предложить экспертам попарно сравнивать объекты (показатели), чтобы установить в каждой паре выигрывающий объект. Использование весовых коэффициентов позволяет в дальнейшем суммировать парные сравнения, приведя их совокупность к некоей интегральной сравнительной величине. Составление оценочных профилей (например, по шкале в интервале «Очень хорошо — абсолютно плохо») может позволить сравнительно оценить работу двух магазинов, удачность вариантов товарных марок и др.

Разработка выборочного плана и определение объема выборки исходит из сути рассматриваемой проблемы и ее масштабности. Первая задача здесь — понять, кто выступает объектом выборки — индивид, семья (домашнее хозяйство), фирма, жилой квартал (группа домов), регион и др. Затем важно определить контур выборки — ее общие границы. Затем определяется собственно объем выборки, в том числе в процентах от объема, заданного контуром, и по абсолютной величине. При этом реализуются требования профессиональных статистических исследований. Разработка плана выборки включает в себя также определение методов доступа к выборке, ее проверку на соответствие требованиям репрезентативности, возможности коррекции выборки при ее несоответствии.



Определение бюджета и сметы исследования особенно важно, если у фирмы недостаточно сил для проведения исследования собственными сотрудниками. Результативность исследовательского бюджета подчиняется той же зависимости, что и бюджет рекламы и маркетинга в целом и выражается в форме наклоненной S-образной кривой (см. рисунок).

Крайне важно не ставить величину ассигнований на исследования в пропорциональную зависимость от объема уже полученной прибыли: в этом случае перспективные маркетинговые исследования возможны только у успешно действующих фирм, но исследование не будет способно переломить негативный ход событий. Смета исследования должна учитывать как затраты собственного коллектива фирмы, так и привлеченных экспертов; ее желательно развернуть по всем ранее обозначенным этапам исследования.

3. Реализация плана исследований.

Первая и наиболее трудоемкая проблема этого этапа — *сбор данных*. Он может осуществляться как силами штатных сотрудников, так и с привлечением дополнительных специалистов не слишком высокой квалификации (например, студентов-интервьюеров). Третий, наиболее радикальный вариант — обращение к специализированным компаниям — маркетинговым агентствам, социологическим центрам и т.п. Последние обеспечивают квалифицированный руководящий персонал, тренированных интервьюеров, быстроту осуществления, стандартизованную процедуру сбора, контроля качества и первичной обработки данных. Принципиальная проблема этой стадии — уменьшение величины ошибки (невыворочной), включая ошибки как респонден-

тов, так и интервьюеров, сборщиков информации, в том числе фальсификации данных каждой из сторон. Контроль качества сбора данных может быть включен в технологию сбора данных (например, с использованием вопросов и шкал лживости ответов) или быть внешним, т.е. осуществляться как путем надзора за процессом, так и за счет его дублирования.

Анализ данных предполагает их преобразование. Прежде всего осуществляется *обобщение* данных путем выражения значительного их массива через ограниченное число достаточно выразительных параметров. Следующая фаза — *концептуализация* — направлена на оценку результатов обобщения. Путем *коммуникативной обработки* интерпретация результатов осуществляется в понятных для заказчика категориях. Например, статистически тривиальные инструменты «медиана», «ожидание» и особенно «мода», как правило, описываются в других терминах, более однозначно и правильно понимаемых заказчиками, не знакомыми с методами статистической обработки данных. Завершает эту стадию фаза экстраполяции, на которой полагается определить, в какой степени (в каком доверительном интервале) данные выборки соответствуют всей совокупности объектов внимания. Среди видов статистического анализа выделяются дескриптивный (описательный), выводной анализ, анализ различий, анализ связей, а также предсказательный анализ. Все эти разновидности анализа могут использоваться как по отдельности, так и в комбинации. Так, при анализе различий может быть использовано сопоставление средних величин; при определении связей — коэффициент корреляции.

4. Подготовка и презентация заключительного отчета.

Результат исследования обязательно должен быть «хорошо упакован». Здесь как никогда четко работает правило: если товар не рассчитан на «дурака», то в дураках окажется его изготовитель. В данном случае это означает, что если менеджер предприятия не поймет результатов исследования, исследователям, вероятно, больше не будет предложено заказов.

Интерпретацию полученных результатов наиболее беспроблемно предложить в визуально-образной, наглядной форме. Здесь хорошо работают таблицы, графики, схемы, модели.

Оформление результатов и их доведение до руководства осуществляется обычно в форме отчета, имеющего следующую структуру:

а) вводная часть: титульный лист, договор на проведение исследования, меморандум (обращение к читателю, цель которого — создать позитивный имидж отчета, дать общие комментарии результатов исследования и предложить дальнейшие направления работы на перспективу), оглавление, пе-

речень иллюстраций, аннотация («генеральский» отчет, включающий в себя основные объекты и суть исследования, его методологию, выводы и рекомендации, и предназначенный для лиц, которые не собираются читать отчет полностью);

б) основная часть: введение, относительно детальная характеристика методологии исследования, обсуждение полученных результатов, констатация ограничений (по времени, средствам, противодействующим факторам), выводы и рекомендации по предмету исследования в соответствии с целями и задачами;

в) заключительная часть (дополнения): приложения, содержащие добавочную информацию для более глубокого осмысления представленных результатов, сопутствующие выводы и предложения по смежным проблемам, возможные перспективы дальнейших исследований.

Взаимоотношения «Заказчик — Исследователь»: разработка брифа. В реальной жизни предприятия далеко не всегда обходятся собственными силами при проведении маркетинговых исследований, а обращаются к специализированным маркетинговым исследовательским фирмам. Понятно, что итоговая результативность проведенной работы зависит от того, насколько глубоко компания-исследователь будет осознавать маркетинговый контекст заказчика и проблемы, стоящие перед ним, а также ограничения, связанные с исследованием. И здесь ключевым моментом может стать первое совещание между заказчиком и исполнителем маркетингового исследования, которое на профессиональном языке называется исследовательским брифингом.

Брифинг — это многоцелевой «ритуал», позволяющий заказчику исследования пообщаться с одним или несколькими исследовательскими агентствами на основе *брифа* (краткой записки-резюме, в рамках которой формулируются цель и задачи исследования, изложение дела с привлечением фактов) проконсультировать их по предстоящему проекту и представить все необходимые элементы информации по маркетинговому контексту, проблемам и ограничениям исследования. Чем точнее бриф заказчика — тем действеннее подход исследователей. Чем больше информированы исследователи о размерах риска (или выигрыша) заказчика в случае плохого (или хорошего) решения, тем более реалистичным и соразмерным по цене будет предлагаемый бюджет исследования. Исследователи говорят: «Хороший бриф на входе — хорошие результаты на выходе!».

Брифинг предоставляет возможность сформировать взаимоотношения компании заказчика с компанией исследователя. Это особенно важно, когда заказчик еще никогда не работал с исследовательской компанией. В этом случае бриф должен включать в себя тип услуг по исследованию,

в которых у заказчика есть необходимость, ожидаемый стиль отчета, форму, в которой он хочет получить данные исследования: в необработанном виде, в виде полуфабриката или полностью обработанные. Исследовательский брифинг представляет сам по себе взаимоотношения, в которых обе стороны имеют определенные права и обязанности (рис. 3.3).

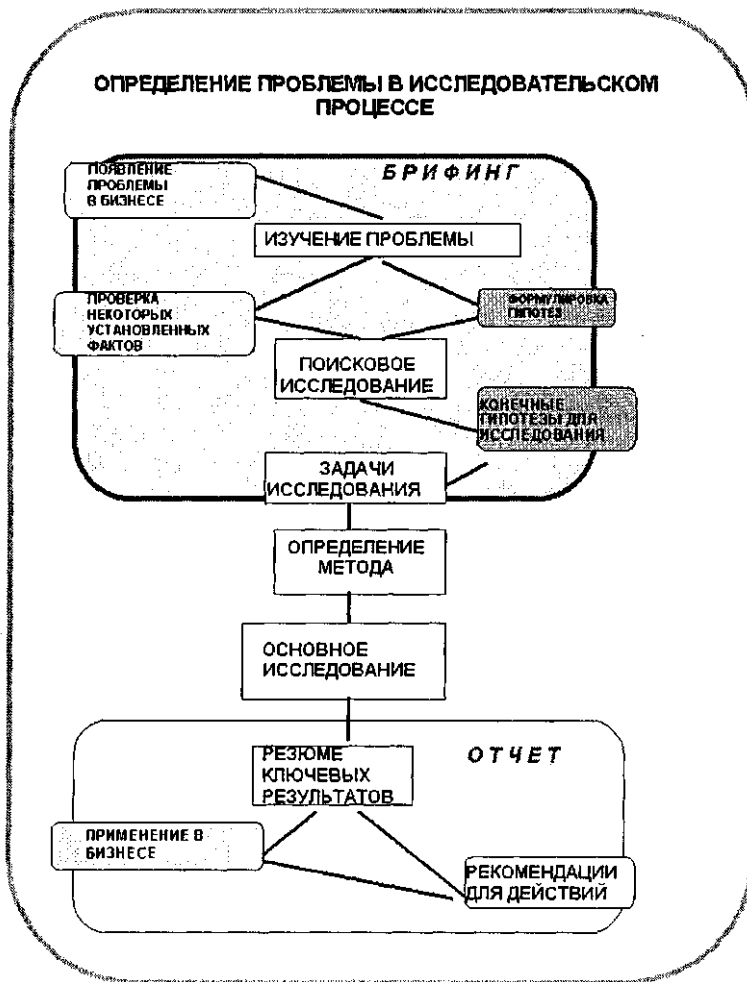


Рис. 3.3. Место и роль брифинга в маркетинговом исследовании

Чем содержательнее бриф (см. табл. 3.2), тем значимее для фирмы будут и результаты исследования. Заказчику нет нужды скрывать от исследователей маркетинговую информацию (параметры рынка, полученные в предшествующих исследованиях, собственные действия и действия конкурентов, посредников и потребителей), которой он уже располагает. Это уменьшает риск «изобретения колеса» исследователем, когда заказчику приносят множество интересных «находок», которые ему уже известны и он просто пренебрегает их упоминанием в брифе, но за предоставление которых заказчик будет вынужден заплатить.

Каковы основные правила и принципы, с помощью которых заказчику и исследователю следует взаимодействовать во время брифинга, и которые часто представляют собой консультации относительно конкурентных цен?

Первое обязательство с обеих сторон должно быть связано с конфиденциальностью. Агентство-исполнитель не должно открывать каким-либо конкурентам заказчика информацию, полученную на брифинге. Заказчик в свою очередь также не должен никогда сообщать другим агентствам, что предложила ему исследовательская компания, которой он давал брифинг по этому проекту.

После брифа готовится предложение со стороны агентства-исполнителя. Эти два документа составляют содержание делового контракта между клиентом и агентством. Агентство должно точно выполнять то, что описано в предложении до тех пор, пока клиент не попросит сделать иначе. Обычно агентство предъявляет счет на 50%-ную предоплату общей стоимости договора, что идет на оплату полевой работы. Предпочтительно, чтобы на брифинге или вскоре после него заказчик проинформировал агентство о желаемых параметрах обслуживания. Ему следует сообщить, какой тип отчета он ожидает, какую структуру должен иметь отчет, вся ли компьютерная обработка должна быть выполнена или она может быть выборочной, какой стиль презентации ему нужен.

Французский исследователь Файвр (Faivre) в 1993 г. выразил условия неудачи исследовательского проекта в виде 10 подсказок (табл. 3.3). Ничего этого делать нельзя!

Содержание брифа

Параметры рынка	Размер рынка: объем, стоимость. Сегментация по типам товара, ценам и т.д. Проникновение на рынок категории товара: % покупок, % владеющих товаром и т.д. Конкуренция: группы и бренды, другие товары. Внешний контекст: технология, законодательство, демография потребителей, культуральные факторы, региональные различия, сезонность спроса и т.д.
Привычки потребителей	Профиль пользователей: по демографии, стилю жизни и т.д. Специфические привычки и ситуации потребления, процесс выбора и покупки. Приверженность брендам и переключение с бренда на бренд. Частота покупок, продолжительность жизни товара
Комплекс маркетинга	Товар: технология, товарная линия, инновации и т.д. Цена: относительная цена (по сравнению с другими товарами на рынке), эластичность цены. Распределение: доля типов торговых точек и регионов. Коммуникации: стратегия, цели, средства распространения, share of voice (SOV - процент всего веса рекламы на каждую марку). Требуется определить желаемый объем рекламы для данных марок товара относительно ее объемов для конкурирующих марок. Имиджи: соответствующее позиционирование главных брендов
Управленческая проблема	Ставка и риск: объем бюджета и стратегические вопросы. Решения, которые должны быть приняты на основе результатов исследования. Стандарт действий: что будет решаться в случае тех или иных результатов
Данные, которые должны быть получены	Список индикаторов, необходимых для ориентирования решений
Ограничения	Крайние сроки, бюджет, доступность материалов для тестирования

Таблица 3.3

10 способов провалить исследовательский проект⁶

1.	Покупайте решения!	Не тратьте время на определение проблемы: внешние подрядчики должны знать, как ее сформулировать...
2.	Идите на компромисс в отношении методов!	Вы - исполнитель маркетингового исследования, а не академик!
3.	Используйте соревнования агентств!	Чем больше агентств Вы привлечете, тем лучше!
4.	Утяжеляйте вес предложения!	Каждое исследовательское агентство должно проявить достаточно высокий интерес и написать по крайней мере 10 страниц о проекте!
5.	Дешевое исследование - это прекрасно!	Выбирайте самое дешевое предложение, а затем торгуйтесь!
6.	Ищите самые короткие сроки!	Выбирайте агентство, предлагающее самые сжатые графики, а затем просите их сделать все в два раза быстрее!
7.	Выборка и полевая работа: стойте обеими ногами на земле!	Не занимайтесь такими глупостями, как случайный маршрут, квоты и тому подобное! Никакого контроля и проверки вопросников: Вы сэкономите 10% стоимости полевой работы! Торговый персонал Вашей компании знает потребителей: они сами и могут провести интервью!
8.	Перегружайте вопросник!	Включайте в вопросник все интересующие Вас вопросы, кроме тех, которые действительно относятся к главной проблеме, чтобы раздуть бюджет!
9.	Ищите все зависимости, какие только возможны!	Просите такое количество компьютерных таблиц, которое только можно получить!
10.	Результаты и отчеты: не стоит благодарности!	Любой плохой результат обусловлен тем, что агентство плохо к Вам относится! Всегда просите 10 копий отчета!

⁶ Материалы по брифингу представлены Т.М. Глушаковой по материалам семинара Ива Марбу в г. Кельтце. Подробнее см. на сайте: <http://www.ri-vita.ru>.

Конкретные маркетинговые исследования. Наиболее масштабными маркетинговыми исследованиями можно считать:

- анализ перспективных возможностей и потенциальных угрожающих факторов окружающей маркетинговой среды;
- проведение сегментации рынка;
- определение его емкости;
- анализ конкурентных преимуществ и слабых сторон в деятельности фирмы.

Остановимся на исследованиях сегментации рынка и определении его емкости.

Сегментация рынка. Первой необходимой ступенью изучения рынка, основанием для определения его емкости и выбора приоритетных сфер приложения рыночной активности фирмы является сегментация рынка. Это деятельность по классификации потенциальных (включая и реальных) потребителей производимой продукции (услуг) в соответствии с качественной структурой их спроса.

Термин «сегментация рынка» впервые применил Уэнделл Смит в связи с распространившейся в 1950-х гг. в США стратегией производителей модифицировать качественные характеристики своего товара в соответствии с запросами, обнаруженными им среди группы потенциальных потребителей⁷.

Сегментация рынка позволяет уточнить и дифференцировать спрос, структурировать его, а в конечном счете — выявить наиболее подходящие условия (границы сфер действия) для выбора оптимального варианта стратегии и тактики маркетинга.

Сегмент рынка (далее — СР) — это совокупность потребителей, одинаковым образом реагирующих на демонстрируемые (обещаемые) свойства товара (услуги), на побудительные стимулы маркетинга. Сегменты рынка дифференцируются в зависимости от типов потребителей и соответствующих этим типам различий в потребностях, характеристиках, поведении и мышлении потребителей.

» Деятельность по сегментированию рынка последовательно включает в себя следующие процедуры:

- определение принципов сегментации (типов, приоритетов в отношении признаков сегментации, критериев оценки сегментов);
- составление профилей, диаграмм, матриц, т.е. проведение разбивки рынка в соответствии с определенной пространственной моделью отображения избранных принципов сегментации;

См.: Реклама за рубежом. М.: Прогресс, 1977. - С. 52.

- оценка степени привлекательности полученных сегментов с помощью избранных критериев оценки;
- выбор одного или нескольких сегментов рынка для выхода на них со своими товарами (услугами) и средствами их продвижения;
- решение о позиционировании товара (услуги) в каждом из выбранных сегментов рынка, с учетом сравнительных данных и вероятных перспектив;
- разработка общих черт и составляющих стратегии маркетинга для каждого целевого сегмента.

Совокупность критериев для сегментации рынка, разработанная немецким маркетологом Г.-Г. Леттау⁸, представлена в табл. 3.4.

В данной системе в скрытом виде присутствуют две крупные группы критериев сегментации — по характеру и назначению товара для определенных групп потребителей и собственно по типу потребителей. В дополнение к этим критериям надо упомянуть еще один, весьма немаловажный критерий классификации сегментов рынка по силе конкуренции в них, по действующим конкурентам.

Таблица 3.4

Критерии сегментации рынка

Критерии сегментации	Виды сегментов рынка (СР)
I. Сегменты, ориентированные на продажу предприятиям	Географические (региональные) СР Фирменно-демографические СР Отраслевые СР Технико-прикладные СР
II. Сегменты, ориентированные на продажу индивидуальным потребителям и пользователям	Географические (региональные) СР Социально-демографические СР Социально-экономические СР СР, ориентированные на особенности потребления, особый стиль покупок Психологические СР СР, ориентированные на средства массовой коммуникации СР, ориентированные на «жизненный стиль»
III. Сегменты, определяемые выбранной рыночной стратегией	СР, определяемые продуктом СР, ориентированные на цены СР, ориентированные на качество СР, определяемые стратегией сбыта

Lettau H.-G. Grundwissen des Marketings. - S. 23-28.

I. Сегменты рынка, ориентированные на продажу предприятиям.

Географические (региональные) СР. Это — наиболее крупный критерий сегментации рынка. Примеры: экспорт в страны Европейского сообщества или Восточной Европы. Само собой разумеется, такой критерий носит в значительной степени политический характер. Возможны и такие варианты, как: «Дизайн нашего фарфора для отелей был разработан нами специально для скандинавского рынка». Но здесь, как и в аналогичных сегментах, ориентированных на продажи индивидуальным потребителям, действуют соображения типа: проводит ли страна (регион или, наоборот, объединение стран) политику протекционизма по отношению к товарам национальной промышленности в сравнении с товарами других стран (регионов)? Какие налоги, пошлины, формы контроля существуют в этой стране, регионе? Нет сомнений, что такого рода вопросы, актуальные для внешней торговли, становятся значимыми и для внутреннего рынка по мере его регионализации. Подобная информация учитывается непосредственно при выборе стратегии предприятия в соответствующих сегментах рынка.

Фирменно-демографические СР. Демография фирмы — довольно специфический термин, пока не нашедший распространения в нашей стране. Определенные данные в этом ключе анализа может представить паспорт предприятия. Так, сведения о рыночной стоимости акций говорят не только о масштабах производства, но и об авторитете фирмы на рынке. Соответственно и сделки могут быть адресованы таким же образом, например: «Мы организуем управленческое консультирование для наиболее солидных фирм (или для малых и средних предприятий)». Возраст предприятия дает первичную информацию о возможности существования и силе традиций фирмы (например, реклама со слоганом: «Десять лет на российском рынке»). Целенаправленность ряда услуг научно-технического, экономико-организационного характера (например, лизинга) может быть обусловлена применением различных моделей собственности, отдельно владения, распоряжения, пользования средствами производства и результатами труда.

Отраслевые СР. Это сегменты, в соответствии с которыми маркетинг сосредоточивается на определенных отраслях: например, на сельском хозяйстве, государственном или фирменном страховании и т.п. В последнее время в нашем внутреннем рынке оформляется ряд сегментов, ранее установившихся в других странах: услуги милосердия, обслуживание нужд церкви и т.п.

Отраслевая стратегия реализуется в формулах, подобных следующей: «Мы будем давать новые идеи и импульсы для развития техники связи и транспорта». Но возможен и такой вариант: «Для садоводов кладбищ предлагаются вентиляторные опрыскиватели специально для фруктовых садов шпалерного типа».

Технико-прикладные СР. Эти СР наиболее сложно поддаются измерению и расчетам, так как определяются вопросом: какие фирмы (независимо от масштабов, отраслевой принадлежности и т.д.) используют определенные технические приемы? Наглядный пример — контрольно-измерительные приборы и аппаратура. Сегментация рынка по этому критерию может иметь различные основания, в том числе необходимую точность измерений, но в этом случае мы переходим на принцип сегментации рынка по качеству продукта (см. далее). Другой пример. «Изготовитель специальных зубчатых передач продает свои изделия всем производителям медленно перемещающихся машин и установок». К потенциальным клиентам могут быть отнесены изготовители кранов, землеройных машин, химических смесителей, строители вращающихся ресторанов на телевизионных башнях.

*** II. Сегменты рынка, ориентированные на продажу индивидуальным потребителям и пользователям.**

В целом (хотя и в этом случае доминирует хоть какой-нибудь критерий, чаще всего политико-географический) рынок для той или иной отечественной фирмы может быть изображен схематически, как представлено на рис. 3.4.

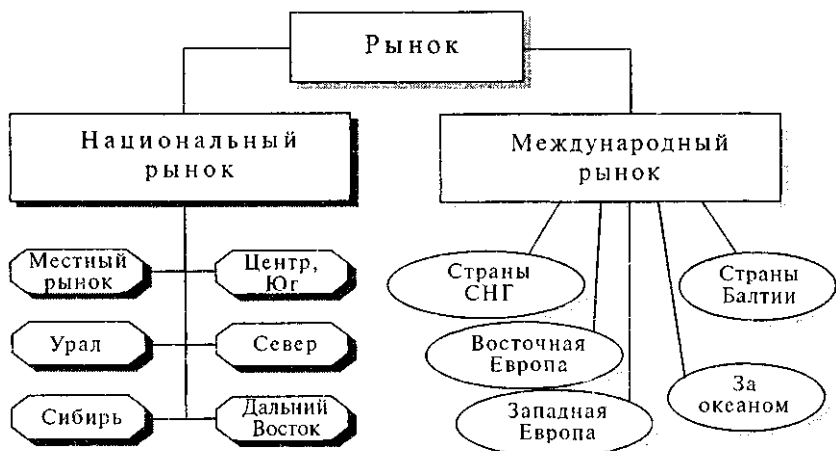


Рис. 3.4. Сегментация рынка для отечественных фирм

В частности, следуя вышеприведенной классификации, можно выделить следующие сегменты рынка.

Географические (региональные) СР. Обычно тесно связаны с климатическими характеристиками. Простейшие примеры: кондиционеры для субтропических зон страны, для потребителей из пустынных, экваториальных зон (впрочем, данный пример имеет и иной, отраслевой СР: кондиционеры для ожоговых центров и отделений больниц).

Социально-демографические СР. Широкие возможности для определения размеров соответствующих целевых групп потребителей и пользователей предоставляют данные переписи населения. Например, для определения емкости рынка бритвенных приборов основополагающей является информация о количестве мужчин в возрасте от 16 лет и старше (разумеется, при этом нельзя забывать о таком СР, как парикмахерские). Для определения тиража вузовского учебника значима информация о количестве студентов соответствующего профиля подготовки. В других случаях важной бывает информация о количестве семей, о бездетных семьях или, наоборот, о семьях с двумя детьми и более.

Социально-экономические СР. Эти СР родственны социодемографическим, но, как правило, связаны с уровнем жизни определенных групп, с владением дорогостоящими предметами длительного пользования, с профессиональными интересами. Например, все владельцы собственных домов, все домашние хозяйства с доходом свыше 150 долл. на одного члена семьи, все владельцы видеомагнитофонов или автомобилей и т.д.

СР, ориентированные на особенности потребления, особый стиль покупок. Примеры здесь весьма разнообразны: радиолюбители, предпочитающие покупку отдельных деталей, в расчете на самостоятельную сборку; любители замороженных продуктов; домохозяйки, закупающие продукты на неделю.

Психологические СР. Здесь важен учет специфических потребностей отдельных целевых групп людей: вегетарианцев, филателистов и т.п.

СР, ориентированные на средства массовой коммуникации. Информация о том, каковы целевые группы людей, читающих определенные газеты, смотрящих телепередачи, важна не только для определения тиража изданий, времени выхода в эфир, но и для специалиста по маркетингу, стремящегося сделать эффективную рекламу. Не менее важно проследить вторичные каналы информации: кому будут переданы понравившиеся издания для вторичного прочтения, видеокассеты для просмотра.

СР, ориентированные на «жизненный стиль». Здесь учитываются далеко идущие ценностные ориентации людей, их жизненные привычки. Так, люди, стремящиеся «не ударить в грязь лицом» и любящие принимать у себя гостей определенного круга, предпочтут при покупке мебели или электронной аппаратуры в большей степени дизайн, чем другие потребительские качества⁹. Потребное количество биноклей определенных марок, к примеру, будет определяться размерами целевых групп заядлых театралов, охотников и др., как впрочем и количеством одиноких, живущих в густонаселенных городских районах любителей подглядывать за другими людьми.

К этим СР тесно примыкают СР, связанные с идеологией, убеждениями людей. Здесь требуется особая деликатность в обращении, а границы сегмента весьма размыты. Вот один из примеров: «Во время Олимпийских игр в Сеуле техника фирмы «Самсунг» помогла настроить людей планеты на волну мира, гармонии и прогресса. Стремление с помощью нашей техники помочь человечеству строить лучшую жизнь — это не только наша работа, это — наша страсть... наша потребность... состояние нашего духа, которое мы называем «Хюман тех».

III. Сегменты рынка, определяемые выбранной рыночной стратегией.

Эти СР исходят не столько из особенностей тех или иных потребителей, сколько из собственных возможностей структуры производства, технологии, предоставления дополнительных услуг, а также методов обработки рынка, предпочтений предпринимателей.

СР, определяемые продуктом, — это те сегменты, в которых сосредоточиваются усилия фирмы, исходя из ее специализации на определенных продуктах или группах продуктов. Так, тракторостроительная фирма концентрирует внимание на тех выгодах, которые принесет фермеру (разумеется, с учетом особенностей агрозоны) эксплуатация именно выпускаемых ею марок тракторов, а в рамках подсобных хозяйств — минитракторов. При этом с удовольствием подчеркивается господство фирмы в сфере производства данного типа товаров. Старейшая аксиома маркетинга гласит: «Если у вас нет хорошего товара, у вас нет ничего».

СР, ориентированные на цены. В этом случае фирму (часто — торговую) могут интересовать сегменты высоких цен (например, часы марки Rolex) или сегмент низких цен (например, часы марки «Луч»).

⁹ См. также ранее: социально-экономические СР.

СР, ориентированные на качество. Эти СР тесно связаны с сегментами, ориентированными на отраслевые особенности и «жизненный стиль» потребителей. Последние должны иметь четкое представление о том, что им предлагается товар именно того уровня качества, который для них необходим (определенной марки, длительности использования и соответствия стандартам определенного уровня и т.п.).

СР, определяемые стратегией сбыта. Здесь речь идет об использовании специфических каналов, технологий сбыта. Это напрямую связано с предпочитаемым населением стилем покупок.

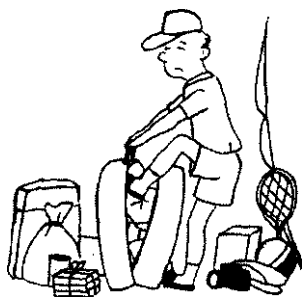
Например, такая сбытовая технология, как прямой маркетинг (т.е. включающий какой-либо предварительный контакт покупателя с товаром до момента его доставки), значительно популярнее в США, чем в других странах. Так, если в Японии на продажи этим методом долгое время приходилось только около 1% розничной торговли, то в США — 17%. Ведущая причина такого положения — увеличение числа работающих женщин, вследствие чего одновременно увеличивается доход, находящийся в их распоряжении, и сокращается время, которое они могли бы потратить на посещение магазинов. В последнее время та же тенденция наблюдается и в Японии.

Прямой маркетинг во многом существует благодаря наличию и доступности подходящих списков имен и адресатов — по ним легко направить каталоги, рекламные проспекты и предложения. Причем эти списки затрагивают сегменты рынка, связанные не только с индивидуальным потреблением, но и сегменты, ориентированные на продажу предприятиям. В Японии самые полные из существующих здесь списков — это списки представителей делового мира. Десятки тысяч руководителей компаний классифицируются в нем по группам с использованием следующих критериев: размер компаний, их капитал, число занятых, области специализации, объем товарооборота и кредитоспособность, что весьма напоминает нам принцип сегментации рынка по фирменно-демографическим признакам. Вместе с тем, в списке присутствует информация биографического характера: университет, который окончил руководитель фирмы (что предполагает предварительную информацию о статусе, «жизненном стиле»), а также дата выпуска, личные увлечения (психологический СР и т.д.). Подобные списки особенно полезными оказались в таких сферах, как маркетинг кредитных карточек, компьютерного оборудования, курьерских услуг, поставок продовольствия, — свидетельствует маркетинговая компания «Мак-Кэнн Дайрект». В деле реализации исключительных и соответственно дорогостоящих предложений особую услугу оказал список 90 тыс. японцев, платящих наиболее высокие налоги.

В арсенале прямого маркетинга есть и такие методы выявления значимых сегментов рынка, как, например, обзванивание потенциальных клиентов по телефону, причем это не попытка продажи, а лишь путь для составления списка рекомендуемых к разработке контактов. Вместо каталогов начинают использоваться видеожурналы на кассетах; они особенно выигрывают, если есть необходимость показать изделие в действии.

В целом прямой маркетинг, как и другие инструменты сегментации рынка в соответствии со стратегией сбыта, не только дают нужную информацию о возможном объеме продаж, но и активно формируют рынок. К числу специфических каналов сбыта, формирующих собственные СР, относятся торговля с помощью коммивояжеров, продажа товара исключительно в магазинах и других торговых точках, обладающих единым стилем и продающих товары строго в определенном ассортименте, созданные по стабильной стандартизированной технологии, например фирма «МакДоналдс». Наше знаменитое «Нигде кроме как в Моссельпроме» — это тоже пример сегментации рынка по каналам сбыта, хотя и не только его.

Анализируя применение различных критериев сегментации рынка, невозможно не прийти к осмыслению их тесного и постоянного взаимопересечения. Сегменты, пригодные для продаж, чаще всего многомерны, и одно из профессиональных искусств маркетинга состоит в овладении этой многомерностью. Классический пример такого рода дает фирма «Бенеттон»: «Мы выпускаем вязанные изделия (определенный сегмент продукта) для очень молодой (социально-демографический СР) и стремящейся к моде (психологический СР) публики и сбываем их через розничную торговлю (СР сбыта). При этом еди-



ный фирменный стиль отличает рекламу, другие способы представления наших изделий, оформление магазина и поведение персонала магазина» (свидетельство формирования единой концепции маркетинга в рекламе и сбыте). Но подобные концепции невозможны, если не начинать с определения одномерных сегментов рынка.

Измерение емкости рынка. На базе проведенной сегментации рынка определяется его емкость. При этом речь идет, как правило, об оборотах рынка, ежегодном количестве сбываемых товаров, о возможных изменениях, динамике рыночного потенциала. Разумеется, чтобы конкретно определить удельный вес данной фирмы на рынке, надо весьма хорошо представлять своих конкурентов, их стра-

тегии поведения; однако начнем с методики определения абсолютной, суммарной емкости рынка, характеризующей его масштабы и перспективы.

Простейший метод определения возможного прироста емкости рынка базируется на *анализе общих тенденций продаж*. Ему весьма близок известный прием «планирования от достигнутого». Еще один вариант здесь — анализ степени дефицитности товара. Однако такие приемы, как правило, весьма слепы и не различают даже ближайших перспектив развития спроса, а часто оказываются беспомощными и в определении его наличного состояния.

Значительно более эффективными являются *экономико-математические методы определения перспектив спроса*. Так, чтобы проанализировать перспективы развития рынка энергетического стационарного оборудования, необходимо: определить тенденции роста выработки электроэнергии, потребный в этой связи прирост установленных мощностей, учесть динамику технико-экономических параметров энергетического оборудования в условиях НТП и скорректировать полученные результаты с учетом данных о предстоящей инвестиционной политике в этой сфере.

Другой, более конкретный пример дают американские фирмы, использующие следующую методику оценки емкости рынка автопокрышек для замены.

Исходные факторы — количество автомашин на дорогах страны и частота замены шин. Последняя определяется так: при установленной необходимости замены покрышек в среднем через 25 тыс. миль пробега и при средней величине ежегодного пробега автомобилей в 10 тыс. миль период замены шин определяется равным 2,5 годам.

Чтобы определить потребное количество шин для замены в 2003 г., необходимо сложить количество автомобилей, проданных с 1 июля 2000 г. по 30 июня 2001 г. (т.е. количество автомобилей, срок замены шин для которых закончится в течение 2003 г.); аналогичным образом определяемым количеством автомобилей со сроком эксплуатации 5, 7,5 и 10 лет, которые могут потребовать замены покрышек во второй, третий и четвертый раз. Общее количество этих автомобилей, умноженное на число 4 (количество шин для одного автомобиля), и составит искомую емкость рынка.

Измерение емкости рынка проводится как в количественных единицах измерения, так и в стоимостных. В любом случае более точная оценка емкости рынка может опираться только на его более детальную сегментацию. Так, если в примере с автопокрышками учесть различные модели, марки автомобилей, то мы неизбежно выйдем на различную стоимость

автомашин, соответствующий «жизненный стиль» и психологические особенности их владельцев, а это поможет скорректировать усредненный пробег автомобиля, условия его эксплуатации, что несомненно позволит уточнить и прогноз потребности в замене автопокрышек. Разумеется, скажутся и географические, региональные различия (качество дорог, городские и сельские условия и т.п.).

Изучение емкости рынка часто приходится начинать с решения вопросов объединения весьма разнородной информации, ее структурирования (см. задачу «Кофейку не желаете?» в разделе «Практикум»).

Рынок маркетинговых исследований в России. Интересны данные об общих масштабах рынка независимых маркетинговых исследований в мире и в России. Например, в 1998 г., по данным Европейского общества по изучению общественного мнения и маркетинговых исследований (ESOMAR), емкость общемирового рынка составила 13,4 млрд долл. Доля США составила 37%, Европы - 45%, России - 0,3% (36 млн долл.)¹⁰. Основными заказчиками маркетинговых исследований являются производители товаров краткосрочного пользования, представители средств массовой информации и рекламы, а также продуценты фармацевтических товаров и средств гигиены: на их долю приходилось 68,6% всей выручки, получаемой исследовательскими агентствами. В 1999 г. в 99 странах мира насчитывалось более 8500 коммерческих структур, специализирующихся в организации и проведении маркетинговых исследований¹¹.

Рынок маркетинговых исследований в России, хотя и невелик в сравнении с развитыми странами, но растет очень быстрыми темпами — до 30—50% в год. По оценкам экспертов Гильдии маркетологов (<http://marketers.rsu.ru>), в 2001 г. он составил около 50—60 млн долл. (вместе с консультационными услугами), причем за год рынок вырос примерно на 45%. Динамика российского рынка в 2002 г. прогнозировалась на уровне +30-35%.

Аналитическую информацию о маркетинговых исследованиях по данным базы ОМС по 750 предприятиям из 44 регионов России можно получить в Российской ассоциации маркетинга (<http://www.ram.ru/about/bulletin/analit.html>). Информация предоставляется в зависимости от потребности по предприятиям (организациям) по следующим направлениям:

¹⁰ Вишневецкая М. Русские наследники Котлера // Эксперт. - 2000, - № 40.

¹¹ Фролов Е.Л. Состояние мирового рынка маркетинговых исследований // Маркетинг в России и за рубежом. - 1999. - № 6.

1. Анализ потребностей предприятий в привлечении специализированных организаций для решения маркетинговых проблем, стоящих перед предприятиями.

2. Динамика маркетинговых потребностей предприятий (по периодам).

3. Проблемы маркетинга, указанные предприятиями в числе наиболее актуальных.

4. Заинтересованность предприятий в участии в конференциях и форумах, проводимых РАМ по вопросам маркетинга на предприятиях.

5. Анализ заинтересованности предприятий в получении знаний и знакомстве с опытом других фирм в области маркетинга и сбыта.

6. Анализ задач, для решения которых возможно и необходимо привлечение исследовательских, консультационных, маркетинговых организаций.

7. Анализ предпочтений предприятий (организаций) в услугах консультационных организаций.

8. Анализ предпочтительных форм оплаты услуг специализированных организаций и др.

Первоначально отечественный рынок маркетинговых исследований был ориентирован не на российского предпринимателя, а на западные компании. Транснациональным корпорациям, пришедшим в Россию, нужна была любая информация о незнакомой стране, и они готовы были платить за нее приличные деньги, поэтому вслед за международными потребительскими брендами у нас появились именитые маркетинговые агентства.

В начале 1990-х гг. в России открыли свои офисы лидеры исследовательской отрасли — американская компания ACNielsen, немецкая GfK Group и финская Gallup Media.

ACNielsen — самое крупное маркетинговое агентство в мире с оборотом в 1,5 млрд долл. в год, с аудиторией свыше 9000 клиентов более чем в 100 странах мира. Его потребительская панель (совокупность граждан, являющихся платными информаторами агентства) состоит из 116 тыс. семей, проживающих в 15 странах. Еще один важный источник исследовательской информации ACNielsen — торговая панель в 65 странах, в которую входят 150 тыс. магазинов. С 1989 г. агентство работает в России. ACNielsen Россия (<http://vAvw.acnielsen.ru>) специализируется на аудите розничной торговли, потребительских исследованиях, моделировании и аналитике.

Международный исследовательский концерн GfK Group входит в десятку крупнейших маркетинговых агентств. Его потребительская панель состоит в общей сложности из 230 тыс. человек. Дочерним

предприятием концерна в России является Институт маркетинговых исследований «ГФК Русь» — GFK Rus (<http://www.gfk.ru>), основанный в 1991 г. За 2001 г. институт осуществил около 400 исследовательских проектов более чем для 200 клиентов в сферах розничной торговли, высоких технологий, фармации, финансов, туризма, «бизнес-для-бизнеса» и др.

Компания Gallup Media (<http://www.gallupmedia.ru>) появилась в России в 1994 г. как исследовательская структура, специализирующаяся в области медиа-исследований. Основной стратегический выбор Gallup Media — проведение постоянных медиа-измерений и создание информационных баз данных, обеспечивающих информационную поддержку медиа- и рекламного бизнеса. Потребительская панель — 30 тыс. россиян.

Помимо этих игроков на российском рынке, вскоре появилась еще и MEMRMB, американско-кипрская компания, принадлежащая сети Information Resource, пятой по своему обороту маркетинговой компании в мире.



Главная сложность, с которой столкнулись иностранные компании на формирующемся российском рынке — его непрозрачность: компании держат в тайне объемы своих продаж, а респонденты-покупатели отказываются говорить правду о своих доходах. Этим объясняются рыночные неудачи даже таких признанных фирм, как американское маркетинговое исследовательское агентство «ББДО-Маркетинг» (BBDO Marketing, <http://www.bbdo.com>). Поэтому вслед

за транснациональными агентствами к работе приступили новоиспеченные отечественные маркетологи (прежде всего социологи и психологи), несколько более привычные к местной специфике.

Всероссийский центр изучения общественного мнения (ВЦИОМ, <http://www.wciom.ru>) стал поставщиком кадров для многих российских исследовательских фирм. Постепенно на передние позиции выдвинулись компании «Комкон-2» (<http://www.comcon-2.ru>), «Ромир» (<http://www.romir.ru>), «Маркетинговый информационный центр» (<http://www.mic.ru>), группа компаний «Мониторинг.Ру» (<http://www.monitoring.ru>) и др. Чтобы быстрее получить признание в среде транснациональных заказчиков, они стали использовать отработанные западные методики и сформировали свои потребительские панели (на-

пример, у «Комкона» она составила более 30 тыс. россиян). Кроме того, многие отечественные агентства, страхуя себя от появления новых конкурентов и для облегчения доступа к солидным заказчикам, стали входить в глобальные исследовательские сети. Так, «Комкону», удалось стать представителем агентства Research International, входящего в третью по величине международную исследовательскую компанию The Kantar Group. «Ромир» стал представителем Gallup International, крупнейшей международной ассоциации по изучению общественного мнения. «Маркетинговый информационный центр» (основной владелец — Suomen Gallup, Финляндия) вошел в состав финской сети MDC Research Group.

Не обошлось без профессиональных «перекосов». Являясь профессионалами в социологических и психологических методах исследования рынка, потребительских опросах, фокус-группах и создании потребительских панелей, отечественные специалисты оставались слабыми в других сферах маркетинга, таких как розничный аудит, создание панелей магазинов и т.д. При доминировании крупных агентств, претендующих на универсализм, слабо проявлена отраслевая специализация: редки агентства, средние по размерам, но специализированные по отраслям. Это относится даже к наиболее избалованному вниманием исследователей российскому рынку пива и в целом алкогольной продукции.

Ситуация на рынке маркетинговых услуг стала активно меняться после кризиса 1998 г. — прежде всего в связи с увеличением спроса со стороны отечественных производителей и торговцев. Однако отечественные производители хотели существенно более низких цен за маркетинговые исследования и информацию при более выраженном профилировании исследователей.

Пример удачной ценовой конкуренции с западными маркетинговыми сетями продемонстрировало небольшое агентство «Сканмаркет», специализирующееся на телефонных опросах. Стоимость одного телефонного интервью у «Сканмаркета» в зависимости от числа включенных в анкету вопросов составила от 0,4 до 1 долл. - как минимум в два раза дешевле, чем у международных агентств. Удешевление телефонных интервью стало возможным благодаря выведению интервьюеров агентства за штат и организации их сдельной работы на домашних телефонах. Отпала необходимость арендовать большое по площади помещение под офис. Среди клиентов «Сканмаркета» появились и западные компании. Например, японская Sony при помощи «Сканмаркета» за три дня выяснила отношение покупателей техники к качеству работы своих фирменных сервисных центров.

Стали встречаться и специализированные маркетинговые агентства, прежде всего в фармацевтике. Здесь теперь, наряду с ACNielsen (панель розничных продаж — ретейла), действуют «Комкон-Фарма», «Ре-Медиум».

Под воздействием спроса происходят перемены в предложении научно-исследовательских услуг, в содержании и научной базе исследований российских маркетологов: клиенты нуждаются не только в стандартной «социалке», и не только в частных маркетинговых исследованиях, ориентированных на решение конкретных бизнес-задач. У агентств стали появляться не только потребительские, но и торговые панели, которые оказались весьма востребованными в связи с разнообразными проектами создания мощных торговых сетей в Москве и других крупных городах России. Изменилось и качество социальных исследований.

Группа маркетингового анализа популярного журнала «Эксперт» (<http://www.expert.ru/expertma>) стала ежегодно проводить маркетинговое исследование «Стиль жизни среднего класса» (в качестве партнера была привлечена группа компаний «Комкон», затем «Мониторинг.Ру») с макрозадачей: дать компаниям, работающим на российском потребительском рынке, качественную информацию о текущем состоянии и тенденциях развития их основного потребителя — среднего класса. В отличие от стандартных панелей и опросов маркетологи здесь продемонстрировали применение инструментов из сферы «социологических высоких технологий»: в их задачи вошло не просто обнаружить и описать малоизученный до этого в России социальный слой, но и классифицировать его по типам потребительского поведения и даже по ценностным ориентациям.

Но до высокого уровня развития как спроса, так и предложения маркетинговых услуг на российском рынке, пока далеко. Лишь немногие заказчики сравнительно четко понимают и могут объяснить, решение каких конкретных проблем они хотят получить от исследователей. Да и сами исследователи часто приходят к осмыслению ситуации только в процессе и по первым результатам исследования. Рынок пока не располагает структурированной информацией о том, кто и что может сделать. Маркетинговым исследованиям нужна реклама, а также важно сформировать адекватное общественное мнение. Большое значение имеет и проблема доверия со стороны клиентуры: до сих пор в этой сфере встречается немало дилетантов, претендующих на признание и гонорары, которые явно не соответствуют их возможностям и результатам работы.

Маркетинговое консультирование

Зачем нужно маркетинговое консультирование? Встречается немало ситуаций, когда та или иная фирма обращается за содействием к внешним консультантам. Чаще всего это происходит в следующих случаях¹² :

- если использование собственного персонала невозможно. Обычно это ситуация, когда необходимо провести ревизию маркетинга или даже управления в целом. В этом случае собственный персонал не может выйти за пределы уже сложившегося подхода, дать полную и объективную оценку ситуации, прежде всего — из-за личной заинтересованности в результате;

- для проведения специальных крупномасштабных разовых мероприятий — разработки стратегии выхода на новый рынок, реструктуризации предприятия, экспертизы бизнес-проекта. Предприятие может в принципе не иметь кадров, соответствующих задаче такого рода;

- при решении сложных проблем, где необходимо иметь альтернативные точки зрения: при покупке нового завода, переводе предприятия в другой регион, радикальной перестройке стратегии. Готовый бизнес-проект при этом может отсутствовать, так что экспертизе подвергаются еще не детализированные альтернативы, а решение состоит как раз в оценке необходимости такой проработки;

- для специальных не часто повторяющихся мероприятий, например, для проведения рекламных кампаний, для чего не обязательно постоянно держать в штате сотрудника;

- в любых других случаях на разовой или периодической основе, когда у руководителя нет времени, достаточных знаний, профессиональных кадров для решения назревших проблем.

Состояние спроса и предложения консультационных услуг по маркетингу в России. По данным масштабного исследования, проведенного Российской ассоциацией маркетинга¹³ в 1997 г., среди 400 участвовавших в опросе предприятий и организаций практически все отметили потребность, заинтересованность в тех или иных консалтинговых услугах при работе на различных рынках (исключение составили иностранные фирмы, ориен-

¹² Гончарук В.А. Маркетинговое консультирование. - М.: Дело, 1998. - С.9-11.

¹³ Браверман А.А. Маркетинг в российской экономике переходного периода: методология и практика. - М.: Экономика, 1997. - С. 599-629.

тированные преимущественно на иностранных консультантов). Среди российских фирм потребность собственно в маркетинговых консультационных услугах продемонстрировало более 77% опрошенных, но только 22% отметили, что готовы оплатить эти услуги и имеют для этого средства. Отраслевой состав участников представлен в таблице (см. табл. 3.5).

Таблица 3.5

**Количество предприятий, предъявивших спрос
на маркетинговые услуги**

Сегмент	Показали заинтересованность в маркетинговых услугах	Предъявили платежеспособный спрос на маркетинговые услуги
1. Предприятия промышленности (кроме ВПК), в том числе:	137	25
• ТЭК	3	0
• пищевая промышленность	20	5
• химическая промышленность	11	4
• металлургия	4	0
• лесная и деревообрабатывающая промышленность	24	2
• теле-, радио- и электротехническая промышленность	4	2
• машиностроение	32	4
• строительная промышленность	24	6
• медицинская промышленность	2	1
• полиграфия	4	0
• целлюлозно-бумажная промышленность	6	0
• легкая промышленность	3	1
2. Предприятия торговли	4	1
3. Предприятия строительства	6	1
4. Предприятия транспорта	4	1
5. Предприятия ВПК	37	13
6. Страховые компании	10	10
7. Инвестиционные компании	8	8
8. Коммерческие банки	21	21
9. Иностранные фирмы	4	4

Анализ структуры спроса показал, что наибольшим спросом пользуются маркетинговые услуги, представленные в табл. 3.6.

Таблица 3.6

Приоритеты по направлениям спроса на маркетинговые услуги

Вид услуги	% ответивших
Полный анализ интересующего рынка для разработки стратегии деятельности фирмы:	
• предприятия	почти 85
• финансовые структуры и инофирмы	81
Методы стимулирования сбыта и рекламная политика	65
Организация маркетинговых служб	66
Анализ ценовой политики предприятия для максимизации объемов реализации и получения прибыли	62
Анализ товаров и услуг для формирования товарной политики (рыночно ориентированной программы работы предприятия)	60
Анализ каналов реализации товаров	60

При этом выявились особенности отраслевой специфики спроса на маркетинговые услуги:

- предприятия ТЭК и инвестиционные компании осознали потребность только в организации маркетинговых служб;
- коммерческие банки нуждаются в маркетинговых исследованиях конкретного рынка банковских услуг;
- предприятиям ВПК, химической, лесной, деревообрабатывающей промышленности требуется в большей степени полный анализ рынка.

Кроме того, существенно, что практически все заинтересованные в маркетинговых услугах предприятия считают их нужными при работе на внутреннем рынке в основном для продвижения своей традиционной продукции. Спрос на маркетинг на внешнем рынке несколько меньше, но также ориентирован на традиционно производимую продукцию и предоставляемые услуги (рис. 3.5).

Анализ предложения маркетинговых услуг соответствующими сегментами показывает, что ответившие на вопросы анкеты фирмы специализируются именно в тех работах, спрос на которые наиболее интенсивен (табл. 3.7).



Рис. 3.5. Структура спроса на маркетинговые услуги на различных рынках

79% консалтинговых служб (всего в опросе участвовало 17 служб) имеют в своем составе маркетологов, в том числе 67% — с ученой степенью (квалификация сотрудников рекламных фирм несколько ниже). Консалтинговые фирмы, как правило, невелики — их численность персонала редко превышает 50 человек. Они специализируются в большей степени на услугах консультационного характера, масштабные маркетинговые работы выполняют редко, основной доход фирмы имеют в равной степени за счет этих видов деятельности. У рекламных фирм доход за счет этой деятельности редко превышает 25% суммарных доходов компании. Около 90% консалтинговых фирм с маркетинговой специализацией готовы участвовать в тендерах на выполнение работ. Около 65% фирм готовы предложить информацию экономического характера заинтересованным организациям, прежде всего это консалтинговые фирмы и вузы. Фирмами применяются различные формы оплаты за выполняемые работы: несколько чаще встречается часовая оплата работы консультантов, реже — по результату или смешанная форма оплаты.

Роли и функции консультанта-маркетолога на фирме. На первый взгляд, кажется, что основная задача любого консультанта, в том числе по маркетингу — это вскрыть проблему, найти причины ее появления и эффективные способы разрешения. Но это уже — серьезное маркетинговое исследование, и консультант в таком случае ничем не отличается от исследователя. Естественно, в значительной

Таблица 3.7

Приоритеты по направлениям спроса на маркетинговые услуги

Сегмент	Предложение видов маркетинговых услуг, % компаний (фирм)					
	Анализ рынка	Анализ товаров и услуг	Анализ ценовой политики	Анализ каналов реализации	Методы стимулирования сбыта	Организация маркетинговых служб
Рекламные компании	75	100	50	50	100	25
Консалтинговые	100	73	91	63	64	9
Вузы	82	70	59	71	71	71
Средне значение	67	57	52	50	55	33

мере содержание их ролей и вправду имеет немало общего. Но основное отличие консультанта от исследователя, и тем более от эксперта (судьи) — это то, что главным объектом воздействия консультанта выступает организационное поведение персонала на всех управленческих уровнях, практическое продвижение на фирме маркетинговой концепции менеджмента, выращивание маркетинговой идеологии на фирме. Одна из первых ступеней продвижения вперед здесь — перестройка информационных потоков, а затем и полномочий, ответственности.

У консультанта, даже если он на предприятии выступает в единственном числе, могут быть весьма разнообразные роли¹⁴.

Одна из них — роль временного руководителя, работающего свободно и творчески решающего поставленные стратегические задачи; это, пожалуй, самая высокая и чересчур ответственная роль.

Вторая — роль советника, часто превращающаяся в роль неофициального высокооплачиваемого помощника руководителя фирмы; эта роль довольно соблазнительна, но может превратиться в постоянное соглашательство с заказчиком по принципиальным позициям и занятия мелочевкой.

Роль заместителя по маркетингу предполагает временное наделение консультанта соответствующими полномочиями; наиболее вероятная опасность — противодействие со стороны штатных руководителей уже действующих структур.

¹⁴Красовский Ю.Д. Маркетинг: консалтинговый анализ // Маркетинг в России и за рубежом. - 1997. - № 3. - С. 97-122.

Часто консультанту приходится осуществлять функции посредника, третьей стороны, эксперта во взаимоотношениях уже существующего маркетингового подразделения с руководством и другими службами (снабжения, сбыта и др.). Двойственность ситуации здесь в том, что все ответственные функции уже поделены, и консультант выступает как бы сторонним лицом, но далеко не бесплатно.

Многие роли связаны с деятельностью коллективов, команд маркетологов.

Генеральный консультант, будучи руководителем независимой маркетинговой службы, может делегировать своих сотрудников в службу маркетинга фирмы или в отдел «паблик рилейшнз», содействуя постепенному росту их статуса. Сотрудники отдела фирмы при этом проводят пролонгированные исследования, наращивают свой научный статус, а независимая консультативная служба получает практическую базу, на которой можно отрабатывать многие консалтинговые новации. Кооперация осуществляется в основном путем периодического «высаживания исследовательского десанта» на производство, а комплексность исследований постепенно превращает отдел маркетинга во флагманский отдел фирмы, чей имидж растет и в сфере науки.

Маркетологи-консультанты могут входить в более масштабную команду менеджеров-консультантов или даже антикризисных управляющих. Потенциальная выгода состоит в том, что в этом случае радикально решается вопрос о неизбежной организационно-структурной перестройке фирмы, где маркетологам может быть отведена соответствующая роль. Трудность такой ситуации заключается в том, что завоевывать эту роль придется в дебатах не только с заказчиком (руководством фирмы или вышестоящими органами), но и с руководством команды менеджеров-консультантов, генеральным менеджером проекта. Такой генеральный менеджер может быть буфером, который в дискуссиях с управляющим фирмы помогает «выстоять» всей команде, включая «призывников» от маркетинга. Но он же может, заняв узко «цеховую» позицию, создать маркетологам дополнительные трудности.

Многообещающей может стать для консультанта роль организатора ансамблевых ролевых игр. Например, первая такая игра может быть организована как управление информацией, поступающей от клиента. Разыграть можно любую прошедшую неделю по вопросам: какая информация поступила от клиентов? Как она распространялась и в каком виде дошла до подразделений? Кто ее собирает? Кто оценивает? Как она обрабатывается? Какие решения по этой информации стоит принимать? Как скоро? Кто будет их исполнять? Какова стоимость

этих управленческих решений? Каким клиентам особенно необходимо помочь в решении их проблем? Что это даст фирме? Как изменится ее имидж? Дело в том, что в ходе такой игры редко возникает противодействие (даже если в игре присутствует руководитель, а может быть, и собственник фирмы): ведь речь идет не о «другой стороне луны», а о живой ткани жизни данной фирмы. Но консультант должен не уйти сам и не дать остаться играющим сугубо в плоскости оперативных решений, а вывести их на концептуальную ориентацию управленческого персонала и всей системы управления: от производственной через сбытовую и конкурентную к собственно рыночной ориентации, о чем шла речь в предыдущей главе. Такая схема работы весьма эффективна (ведь результаты игры могут быть немедленно внедрены в практику), но она требует от консультанта сочетания трех слов знаний и умений: как руководителя совместной деятельности, как преподавателя и как исследователя.

Еще одна роль консультанта — роль «барьериста», преодолевающего антимаркетинговые стереотипы (о них говорилось в предыдущей главе). Здесь тоже незаменимый помощник — игра, которая может стать эффективным инкубатором инноваций, обновления фирмы. Трудности могут быть вызваны застаревшими установками излишне «возрастных» руководителей, обилием у них прошлого антимаркетингового опыта руководства в сочетании с нежеланием делиться властью. Часто такой руководитель мечтает все переделки свести к нахождению энергичных коммивояжеров, у которых бы «глаза горели». Если поведенческую культуру невозможно реализовать в среде высшего менеджмента, то от консультирования лучше отказаться.

Действуя с учетом реально сложившегося соотношения интересов топ-менеджмента и коллектива фирмы, консультанту часто приходится выступать в роли «балансищика» интересов. При недостаточно высоком статусе консультанта на фирме работа на исправление ошибок («постфактум») часто может быть результативнее, чем работа на опережение ошибок. То, чему консультант должен научить менеджера — овладение будущим, — целым рядом менеджеров может быть обретено именно на собственных ошибках, особенно если он не признает упреждающих советов со стороны.

В любом случае профессиональный консультант должен быть системщиком, «генералистом». Заказчик часто может сбивать консуль-



танта на решение частных проблем типа: нам нужно подобрать получше кадры для продвижения продаж; хорошо бы провести эффективную рекламную кампанию и т.п. Маркетинг вообще может сразу захлебнуться, если топ-менеджер навяжет консультанту ложные представления об управлении на фирме, сумеет обратить его «в свою веру». Между тем в разных фирмах и системность управления может выглядеть по-разному.

В производственно-торговой фирме ключевые звенья, на которые призван воздействовать маркетинг, располагаются уже на уровне исследовательских, конструкторских, технологических подразделений. В сборочно-торговой фирме рыночный успех напрямую зависит от эффективности отдела снабжения комплектующими. В торгово-закупочной фирме акцент переходит, например, на проблемы формирования системы ассортиментных решений. Виртуозом может быть признан тот консультант, который сам, осмыслив ситуацию в целом, в дальнейшем научит и побудит топ-менеджера самостоятельно осмысливать и переосмысливать вновь возникающие ситуации, выведет его на уровень рефлексивного управления, для которого маркетинговые исследования станут систематизирующим фактором.

Наконец, немало зависит и от организации труда консультантов. Соперничество между группами одновременно приглашенных, но действующих порознь консультантов может вызвать гонку за дешевыми, но внешне показательными, быстро проявляющимися результатами. Эффективность, как и неэффективность труда консультантов, может быть предопределена условиями и порядком оплаты их труда. В идеале оплата труда представляется состоящей из трех примерно равных частей: аванса (предоплаты), оплаты промежуточных результатов и конечных результатов по каждому этапу работы. Дополнительно в «плавающем режиме» могут финансироваться и вознаграждаться мероприятия, не предусмотренные заданием, но дающие тот или иной организационно-экономический эффект.

На российском рынке консалтинговых услуг сегодня действует около 3000 предприятий и большинство из них так или иначе затрагивает в своей деятельности проблематику маркетинга. Годовой объем рынка консалтинговых услуг оценивается специалистами в 10 млрд руб. Приглашать консультантов сегодня если не модно, то уже не экзотично. Правда, часто маркетинговая консультационная услуга оказывается «в довесок» к другим проектам, связанным с финансами, производством и операциями в бизнесе, и тогда результат часто не приводит к удовлетворению заказчиков. Здесь, как и в маркетинговых исследованиях, все больше становятся востребованными профессионалы, хорошо знающие те или иные конкретные товарные рынки.

Одно из наиболее современных течений в маркетинговом консультировании в России — консультирование по Интернету. Успешные примеры развернутых бесплатных он-лайн-консультаций демонстрирует сформировавшееся в 2000 г. маркетинговое агентство Step by Step — «Шаг за шагом» (<http://www.step-by-step.ru>), специализирующееся на рынке высоких технологий и консультационных услуг для торговых и промышленных предприятий.

Маркетинговое образование и подготовка маркетологов

Становление российского рынка и насыщение его товарами, появление новых категорий товаров и иностранных участников рыночных отношений, растущий опыт потребителей и их знакомство с цивилизованными формами рыночной деятельности в развитых странах существенно подняли уровень потребности российского общества в специалистах по маркетингу. Нужны профессионалы-стратеги, эффективные рекламисты. Работодатели готовы платить им большие деньги.

Что при этом требуется? Высшее образование; умение работать на персональном компьютере (Word, Excel, Internet, e-mail); знание английского языка; профессиональное знание продукта; опыт составления аналитических отчетов и прогнозов, продвижения новых брендов на рынке России; опыт организации рекламных/PR-акций. А еще можно ожидать требования знаний e-CRM, ERP и др.

До середины 1990-х гг. профессиональная подготовка маркетологов в России официально не велась. Сколько-нибудь серьезные учебные курсы по маркетингу существовали в основном в рамках подготовки специалистов по внешнеэкономической деятельности, под эгидой Всероссийской академии внешней торговли при Министерстве внешнеэкономических связей РФ и в некоторых других вузах на уровне специализаций в рамках традиционных специальностей, что не могло удовлетворить растущие потребности в специалистах-маркетологах.

Только в 1994 г. приказом Госкомвуза РФ¹⁵ была утверждена новая специальность профессиональной подготовки 061500 — «Маркетинг». Учебно-методическому объединению (УМО) по образованию в области коммерции, функционирующему на базе Московского государственного университета

Приказ Госкомвуза РФ № 180 от 5 марта 1994 г.

коммерции, была поручена разработка государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования (ГОС ВПО), содержащего требования к уровню подготовки этих специалистов. Стандарт был утвержден Госкомвузом РФ в 1995 г., заново утвержден Министерством образования РФ в 2000 г.¹⁶

В соответствии с квалификационной характеристикой, данной в стандарте (квалификация — маркетолог), маркетолог — это специалист, основным результатом деятельности которого является устойчивое функционирование и развитие предприятия (организации) в конкурентной среде на основе гармонизации интересов потребителей и предприятия (организации). Он осуществляет анализ, координацию и регулирование деятельности всех структур предприятия с учетом изменений в окружающей среде, исследует рынок, его конъюнктуру, потребности и спрос, их динамику и в соответствии с этим определяет стратегии предприятия в условиях конкуренции, готовит предложения по развитию товарного ассортимента, определяет ценовую политику, выбирает каналы распределения с учетом факторов, влияющих на сбыт (продажу) товара, формирует коммуникационную политику, принимает участие в разработке программ стратегического и оперативного планирования, определяет эффективность маркетинговой деятельности.

Стандартом определена **область профессиональной деятельности маркетолога**. Его деятельность направлена на обеспечение взаимодействия служб предприятий различных организационно-правовых форм в целях эффективной деятельности на рынке с учетом требований потребителя, внутренних возможностей предприятия, отраслевой специфики, технологии, организации производства, эффективного природопользования.

Объектами профессиональной деятельности маркетолога, в соответствии со стандартом, являются: предприятия, коммерческие организации различных организационно-правовых форм отраслей народного хозяйства, некоммерческие организации и объединения, требующие профессиональных знаний в области маркетинговой деятельности.

Виды профессиональной деятельности маркетолога — информационно-аналитическая, товарно-производственная, сбытовая, экономико-управленческая (в том числе проектно-плановая).

Задачи профессиональной деятельности маркетолога дифференцированы по видам профессиональной деятельности:

¹⁶ Утвержден заместителем Министра образования Российской Федерации 23 марта 2000 г.

- информационно-аналитическая деятельность:

- организация и непосредственное участие в проведении комплексных исследований национальных и международных товарных рынков с целью получения информации для принятия управленческих решений;

- изучение конъюнктуры рынка;

- проведение ранжирования рынков по определенным критериям и выбор наиболее перспективных целевых рынков;

- проведение сегментации рынков и выбор целевых сегментов;

- изучение поведения потребителей и способов воздействия на него;

- выявление требований потребителей к качественным характеристикам товаров и услуг, формирование потребительского спроса и прогнозирование объемов продаж;

- изучение внутренней среды предприятия, оценка его интеллектуального, технологического и производственного потенциалов, определение слабых и сильных сторон, реальных и потенциальных возможностей, конкурентоспособности предприятия;

- совершенствование информационного обеспечения маркетинговой деятельности;

- разработка программ по формированию спроса и стимулированию сбыта, рекомендаций по выбору рынка в соответствии с имеющимися ресурсами;

- анализ конкурентной среды с учетом изменений налоговой, ценовой и таможенной политики государства, объема оборота, прибыли от продажи, конкурентоспособности, скорости реализации, факторов, влияющих на сбыт;

- товарно-производственная деятельность:

- подготовка предложений по формированию товарного ассортимента;

- поиск и разработка идей по созданию нового товара;

- разработка концепций и рекомендаций по организации производства новых товаров;

- сбытовая деятельность:

- разработка стратегий сбыта;

- выбор каналов распределения, организация системы товародвижения и продаж;

- проведение целенаправленной товарной политики;

- определение ценовой политики;

- создание системы маркетинговых коммуникаций по формированию спроса и стимулированию сбыта (продаж);

- экономико-управленческая деятельность, в том числе проектно-плановая:
 - участие в разработке и экономическом обосновании оперативных и стратегических планов деятельности предприятия на национальном и международном рынках;
 - участие в проведении финансово-экономического анализа функционирования предприятия и разработка комплекса маркетинга;
 - организация службы маркетинга на предприятии как подразделения, обеспечивающего координацию и оптимизацию деятельности всех структур предприятия;
 - обеспечение управления инвестициями и рисками;
 - повышение эффективности общественно-полезной деятельности предприятия (организации);
 - управление и контроль маркетинговой деятельности предприятия (организации).

В перечне *общепрофессиональных дисциплин* стандартом выделяются: основы маркетинга; товароведение, экспертиза и стандартизация; коммерческая деятельность; ценообразование; логистика; информационные системы маркетинга, правовое регулирование маркетинговой деятельности. В частности, в «Основах маркетинга» предусмотрено следующее тематическое содержание:

1. Сущность, цели, основные принципы и функции маркетинга. Эволюция развития маркетинга. Концепции маркетинга. Маркетинговая среда и ее структура. Приоритет потребителя.
2. Маркетинговые исследования. Сегментация. Выбор целевого рынка. Стратегии маркетинга.
3. Комплекс маркетинга: товар, цена, распределение, продвижение.
4. Управление маркетингом. Организация маркетинга. Система маркетинговых планов. Финансы и контроль маркетинга. Сферы применения маркетинга.
5. Маркетинг и общество.

Среди *дисциплин специализации* стандартом предусматриваются следующие дисциплины: управление маркетингом; маркетинговые исследования; поведение потребителей; маркетинговые коммуникации; международный маркетинг; маркетинг в отраслях и сферах деятельности.

Необходимая информационная база, обеспечивающая подготовку высококвалифицированного специалиста, включает в себя профессиональные журналы «Маркетинг», «Маркетинг в России и за рубежом», «Практический маркетинг», «Рекламный мир», «Маркетинговые исследования в России» и т.д.

Дипломированный специалист-маркетолог должен *знать*:

- основы гуманитарных, социально-экономических, математических и естественнонаучных дисциплин для решения профессиональных, социальных, научных и педагогических задач;
- законы функционирования рынка и средств его регулирования;
- тенденции развития спроса, разработки стратегии развития предприятия и тактики его рыночного поведения;
- экономическое регулирование деятельности предприятия;
- методы выявления и формирования новых потребностей, оценки их роли в структуре потребностей различных групп потребителей;
- подходы к разработке товарной и коммуникационной политики фирмы;
- стратегии сбыта, каналы распределения и организацию системы товародвижения и продаж;
- специфику работы предприятия в различных отраслях и сферах деятельности.

Дипломированный специалист-маркетолог должен *уметь*:

- анализировать рыночную ситуацию, обеспечивать конкурентоспособность продвигаемых товаров и услуг;
- использовать информационные технологии для решения маркетинговых задач;
- разбираться в аналитических материалах участников рыночных отношений: собственников, кредиторов, поставщиков и покупателей;
- определять степень финансовой устойчивости предприятия и его деловой активности, эффективность предпринимательской деятельности;
- разрабатывать товарную политику предприятия (организации);
- правильно выбирать цели, методы и стратегии в ценообразовании для внутренних и международных рынков;
- разрабатывать стратегию сбытовой деятельности предприятия (организации);
- создавать систему коммуникаций по продвижению товаров и услуг, формировать имидж предприятия;
- организовать работу службы маркетинга и координировать ее с деятельностью других служб.

Помимо реализации общих положений модели специалиста-маркетолога, одной из важнейших проблем маркетинговой подготовки является неперенный учет особенностей конкретного производства и его технологии, ассортимента и качества, товародвижения и стимулирования сбыта, конкурентоспособности выпускаемой продукции. Основы маркетинга существуют, и они уже устоялись, но в живой жизни маркетинг всегда

специфичен по своим объектам — товарам, услугам и т.п., по особенностям складывающихся рыночных отношений в тех или иных отраслях. Стандарт предоставляет возможность учесть эту специфику в обучении маркетологов.

Решать задачу учета в программах подготовки специалистов отраслевой специфики маркетинга лучше всего могут вузы соответствующего профиля, открывающие подобную подготовку. Образовательный стандарт предоставляет для этого вузам значительную степень свободы и право самостоятельно определять перечень, объем и содержание курсов, предусмотренных в каждом цикле дисциплин, что позволит каждому вузу учесть специфику подготовки маркетологов для конкретной сферы деятельности, а также обеспечить гибкость и динамичность учебного процесса. Здесь важно одно: не поддаваться дешевому соблазну удовлетвориться механистическим переносом основных постулатов маркетинга в ту или иную сферу, примеры чего, к сожалению, уже начали множиться.

Демократичность образовательного стандарта предоставляет также возможность вузам реализовать различные варианты национально-регионального компонента обучения, учитывающего специфику маркетинговой среды различных регионов России. Хотя сам по себе территориальный маркетинг находится пока только в стадии становления, в каждом регионе хорошо знают свои «стержневые товары», насущные проблемы и сферы, в которых маркетинг мог бы принести наибольшую пользу. Успех подготовки маркетологов и рост их востребованности невозможны без учета различий маркетинговых различий в отдельных регионах России, связанных с географическим положением, природно-климатическими условиями, экономикой, демографией, культурой.

В целом ряде вузов России на основании образовательного стандарта уже пройдена лицензионная экспертиза УМО по образованию в области маркетинга и коммерции и открыта подготовка по специальности 061500 — «Маркетинг». В этом ряду — Государственный университет управления, Российская экономическая академия им. Г.В. Плеханова, Академия народного хозяйства при Правительстве РФ. Специфика отраслей, сфер экономики и регионов определенным образом отражена в программах подготовки маркетологов в Московском химико-технологическом университете им. Д.И. Менделеева, Сибирской коммерческой академии потребительской кооперации, Тюменском государственном нефтегазовом университете, Санкт-Петербургской государственной инженерно-экономической академии, Магнитогорской государственной горно-металлургической академии и др. Серьезное подспорье в подготовке специалистов-маркетологов оказывают довольно широко распространенные программы MBA

(Master of Business Administration) по маркетингу (АНХ при Правительстве РФ, МИРБИС и др.).

Спрос на образование по маркетингу начал активно дифференцироваться не только с учетом сферы применения, но и «в глубину» — в направлении подготовки исследователей-профессионалов с научными степенями. В последние годы все больше готовится и защищается кандидатских и докторских диссертаций — по маркетингу в сферах образования, полиграфии, политики, общественного питания, по маркетингу товаров культурно-бытового назначения, банковских услуг, услуг связи, информационных технологий, закупок. Только на кафедре общего и специального менеджмента Российской академии государственной службы при Президенте РФ ежегодно готовится к защите несколько диссертаций по маркетингу, а их количество и глубина анализа проблем нарастают. При этом все большую популярность набирает проблематика маркетинга в регионах, территориального маркетинга.

На этом фоне происходит качественное преобразование дополнительного, послевузовского образования по маркетингу. Оно также развивается в направлении углубления специализации, но здесь заметны и другие перемены. Все чаще предприятия и организации, включая и органы управления регионами, стремятся подготовить не столько специалистов-одиночек, сколько целые команды профессионалов-маркетологов. Образование все чаще осуществляется по целевым программам, индивидуальным и групповым планам. Набирает силу еще одна ветвь маркетингового образования — повышение квалификации уже действующих маркетологов, сотрудников служб маркетинга.

Все это требует наращивания потенциала высшей школы. Серьезная проблема — подготовка учебников, учебных пособий, сборников практических задач, кейс-стади и тестов на отечественном материале. Осмыслить проявляющиеся тенденции, превращать научный продукт в учебный приходится прямо «на ходу». Но главный вопрос — это резкое наращивание отечественного потенциала воспроизводства кадров маркетологов, преподавательского корпуса. Пока это проблема, которая, с одной стороны, не может ждать, а с другой — требует наибольших сроков для разрешения. И даже подготовка «тьюторов», «тренеров» и «мастеров» по маркетингу за рубежом сама по себе не в силах разрешить эту проблему: маркетолог должен хорошо знать Россию. А в условиях быстро меняющейся, крайне динамичной, неустойчивой российской экономической жизни переходного периода связь преподавателя с ней должна быть буквально непрерывной. Наиболее естественно это происходит путем участия преподавателей в консультировании, проведении исследований по заказам предприятий.

ВЫВОДЫ

1. *Информационная работа — важнейшая и одна из самых трудоемких разновидностей маркетинговой деятельности. Ее эффективность зависит от степени системности ее организации. Сбор вторичной маркетинговой информации осуществляется преимущественно из многочисленных внешних источников, включая статистические издания, периодическую печать, разнообразные справочники, собственную информацию фирм и независимых маркетинговых и экономических субъектов, данные корпоративных сетей и «Интернет». Первичная информация приобретает преимущественно в результате маркетинговых исследований.*

2. *Маркетинговое исследование включает в себя этап определения проблемы и целей исследования, разработку плана, его реализацию, а также подготовку и презентацию заключительного отчета. Наиболее масштабными маркетинговыми исследованиями можно считать: анализ перспективных возможностей и потенциальных угрожающих факторов окружающей маркетинговой среды; проведение сегментации рынка; определение его емкости; анализ конкурентных преимуществ и слабых сторон в деятельности фирмы. Важную роль в налаживании эффективных взаимоотношений между заказчиком и исполнителем исследования играет брифинг.*

3. *Маркетинговое консультирование базируется на информационной работе и проведении маркетинговых исследований, но предполагает главным объектом воздействия на организационное поведение персонала на всех управленческих уровнях практическое продвижение на фирме маркетинговой концепции менеджмента, выраживание маркетинговой идеологии на фирме. Маркетинговое консультирование уже начинает быть востребованным отечественными предприятиями, развиваются и дифференцируются как спрос, так и предложение соответствующих консультационных услуг. Эффективность консультирования зависит не только от самого консультанта, но и от характеристик существующих на фирме управленческих отношений, а также налаживаемых взаимоотношений между топ-менеджерами фирмы и консультантами. Наибольший успех консультанта может быть констатирован, если ему удастся научить и побудить топ-менеджера самому осмысливать и переосмысливать вновь возникающие ситуации на уровне рефлексивного управления, для которого маркетинговые исследования станут систематизирующим фактором.*

4. *Маркетинговое образование в России активно развивается, начинает учитывать специфику сфер экономической жизни и регионов, ориентиро-*

ваться на формирование углубленных исследовательских знаний и навыков практической, в том числе командной работы. Важной вехой этого развития стало введение специальности «Маркетинг» в сфере высшего профессионального образования и утверждение соответствующего государственного образовательного стандарта. Одна из важнейших проблем дальнейшего развития — подготовка высококвалифицированных российских педагогов маркетинга.

Словарь терминов

Бриф — краткая записка-резюме, в рамках которой формулируется цель и задачи исследования, излагается суть проблемы с привлечением фактов. Чем точнее бриф заказчика, тем действеннее подход исследователей, тем соразмернее средства, цена и результаты исследования.

Брифинг (в маркетинге) — первое совещание между заказчиком и исполнителем маркетингового исследования; многоцелевой процесс, позволяющий заказчику исследования сформулировать свои проблемы и пожелания, пообщаться с одним или несколькими исследовательскими агентствами на основе *брифа*, проконсультировать их по предстоящему проекту и представить все необходимые элементы информации по маркетинговому контексту, проблемам и ограничениям исследования.

Вторичная информация — это либо данные, полученные из других (обычно внешних) источников, либо собственная информация, полученная ранее по другому поводу, с другими целями.

Маркетинговое исследование — это системный сбор, упорядочивание и анализ данных о различных маркетинговых проблемах, включая параметры и тенденции развития рынка, его возможные реакции на те или иные маркетинговые поступки, а также проблемы рыночного развития фирмы и управления маркетингом; это отправной пункт формирования стратегии маркетинга.

Маркетинговое консультирование — деятельность маркетологов по специальному заказу руководства фирмы, базирующаяся на информационной работе и проведении маркетинговых исследований и предполагающая главным объектом воздействия на организационное поведение персонала на всех управленческих уровнях в направлении становления и развития маркетинговой концепции менеджмента.

Первичная информация в маркетинге — информация, впервые полученная со специальной целью решить данную конкретную маркетинговую

проблему; чаще всего это результат специальных полевых (рыночных) исследований и моделирования.

Сегментация рынка — это деятельность по классификации потенциальных (включая и реальных) потребителей производимой продукции (услуг) в соответствии с качественной структурой их спроса, с целью выбора наиболее актуальных сегментов, к требованиям которых в дальнейшем адаптируется маркетинговая стратегия фирмы.

Сегмент рынка — это совокупность потребителей, одинаковым образом реагирующих на демонстрируемые (обещаемые) свойства товара (услуги), на побудительные стимулы маркетинга. Сегменты рынка дифференцируются в зависимости от типов потребителей и соответствующих этим типам различиям в потребностях, характеристиках, поведении и мышлении потребителей.

Контрольные вопросы и задания

1. Какие источники маркетинговой информации в сфере, которая Вас интересует профессионально, Вы считаете наиболее существенными для рыночного успеха?

2. Знания методов исследования каких наук в первую очередь необходимы маркетологу и почему?

3. Что такое брифинг в маркетинге и зачем он нужен?

4. Маркетинговые консультации какого рода Вы считаете наиболее актуальными: для студента; для потребителя; для руководителя конкретного производственного предприятия; для директора ближайшего магазина?

5. Где в Вашем регионе готовят маркетологов и как можно оценить качество этой подготовки?

Тесты

1. Вторичные данные в маркетинге — это:

- а) перепроверенная информация;
- б) второстепенная информация;
- в) информация, полученная из посторонних источников;
- г) информация из внешних источников или собственная информация, первоначально полученная с другими целями.

2. Маркетинговое исследование — это:

- а) то же самое, что и «исследование рынка»;
- б) постоянно действующая система сбора, классификации, анализа, оценки и распространения маркетинговой информации;
- в) системный сбор, упорядочивание, анализ и обобщение данных для обнаружения и решения различных маркетинговых проблем;
- г) исследование маркетинга.

3. В число основных этапов проведения маркетингового исследования не входят:

- а) определение потребности в проведении маркетинговых исследований;
- б) разработка плана исследования;
- в) реализация плана, подготовка и презентация отчета;
- г) разработка маркетинговой стратегии фирмы.

4. Сегментация рынка — это:

- а) деятельность по классификации возможных потребителей в соответствии с качественными особенностями их спроса;
- б) разделение рынка на отдельные части (сегменты);
- в) структурирование потребителей, заинтересованных в определенных товарах или услугах;
- г) стратегия выборочного проникновения на рынок.

5. Основной целью деятельности маркетинговых консультантов на фирме выступают:

- а) оптимизация маркетинговой стратегии фирмы;
- б) цель, заявленная в договоре на консультирование;
- в) перестройка организационного поведения персонала на всех управленческих уровнях в направлении становления и развития маркетинговой концепции менеджмента;
- г) высокая эффективность результатов консультирования.

Литература

Березин И.С. Маркетинг и исследования рынков. — М.: Русская деловая литература, 1999.

Браверман А.А. Маркетинг в российской экономике переходного периода: методология и практика. — М.: Экономика, 1997.

Герчикова И.Н. Маркетинг и международное коммерческое дело. — М.: Внешторгиздат, 1990.

Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, практика и методология. — М.: Финпресс, 1998.

Гончарук В.Л. Маркетинговое консультирование. — М.: Дело, 1998.

Кошта Н.Ю. Классификация источников информации о фирмах// Маркетинг. - 1996. - №№ 5-6.

Красоеский Ю.Д. Маркетинг: консалтинговый анализ // Маркетинг в России и за рубежом. — 1997. — № 3.

Пешкова Е.П. Маркетинговый анализ в деятельности фирмы: практические рекомендации, методические основы, порядок проведения. — М.: Ось-89, 1996.

Самарина С.М. К вопросу о подготовке специалистов по маркетингу в России // Маркетинг. — 1996. — № 2.

Фегеле З. Директ-маркетинг. 99 практических советов, как найти потребителя: Пер. с нем. — М.: Интерэксперт, 1998.

ГЛАВА 4. Поведение потребителей¹

Современная теория потребностей.

Классификация потребителей и основные характеристики покупателя. Мотивация потребителя и факторы, влияющие на покупательское поведение. Процесс выбора товара потребителем и принятия решения о покупке

*Больше всего потребитель не любит,
когда его называют потребителем.*

Современная теория потребностей

Маркетинговый подход к решению задач, стоящих перед современными организациями, фирмами и индивидуальными предпринимателями, основан на изучении, формировании, развитии и удовлетворении потребностей тех экономических субъектов, которые выбраны в качестве потенциальных клиентов.

Клиентами могут быть отдельные граждане, семьи, фирмы, общественные организации и государственные учреждения. Они испытывают различные «нужды» и обладают определенными потребностями. Термины *нужда* и *потребность* часто используют как взаимозаменяемые, что не вполне правомерно. Нужда — это еще не связанное с конкретным предметом состояние и ощущение нехватки чего-либо или, напротив, желание сохранить состояние удовлетворенности, комфорта. Когда нужда осознается, «опредмечивается», когда становится ясным, что именно необходимо, мы говорим о соответствующей потребности.

¹ В данной главе использованы идеи, оценки и материалы, любезно представленные И.С. Березиным, руководителем группы маркетингового анализа журнала «Эксперт» и ежегодного исследования «Стиль потребления среднего класса в России».

О различиях нужд и потребностей очень образно говорил еще И.М. Сеченов: «Голод способен поднять животное на ноги, способен придать поискам более или менее страстный характер, но в нем нет никаких элементов, чтобы направить движение в ту или иную сторону и видоизменить его сообразно требованиям местности и случайностям встреч»². Под *потребностью* же понимается нужда, принявшая специфическую, конкретную, предметную форму в соответствии с культурным уровнем и личностью индивида. Предмет потребности становится мотивом деятельности, направляющим субъекта на удовлетворение потребности в соответствии с нуждой и регулирующим его деятельность³. Это чрезвычайно важно для маркетинга: обнаружить нужду, оценить меру ее опредмеченности, предложить товар, отвечающий потребности, или сформировать потребность в отношении какого-либо товара, отвечающего нужде.

Люди испытывают потребности в предметах, отвечающих их нуждам в питье, пище, одежде, отдыхе, общении, сексуальных контактах, безопасности, свободе перемещения, признании и многом другом. Ни одно общество не может игнорировать нужды своих членов. Еще в Ветхом Завете, тридцать три столетия тому назад, понятие справедливости трактовалось как признание неприкосновенности шести основных прав человека: на жизнь, собственность, одежду, жилище, труд, отдых. Сегодня эти, а также некоторые другие права и свободы, например право на стремление к счастью, зафиксированы во «Всеобщей декларации прав человека» и конституциях большинства демократических государств.

Мужчины и женщины нуждаются в общении друг с другом, причем эта нужда может принять форму потребности как в оргии после удачной охоты на мамонта, так и в куртуазной беседе у посланника королевы Великобритании. Нуждаются в пище и питье, испытывают потребность в пельменях с маслом или белом вине урожая 1996 г.

Потребности бывают и классифицируются как: первичные и производные; материальные и духовные; физиологические, психологические и интеллектуальные; индивидуальные (в одежде, отдыхе, любви, признании) и коллективные, трудно делимые (права человека, безопасность, стабильность, правопорядок, мир); насыщаемые (еда, сон, секс, признание, уважение) и ненасыщаемые (в отношении денег, знаний, власти, славы, безопасности, наркотиков).

² Сеченов И.М. Избранные произведения. - М., 1952. - Т. 1. - С. 581.

³ Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. - М.: Политиздат, 1975. - С. 87.

Выдающийся английский экономист, автор «Общей теории процента занятости и денег», давший свою фамилию целому научному направлению, лорд Дж.М. Кейнс обратил внимание на то, что существуют потребности *абсолютные* — проявляющиеся вне зависимости от того, что думают, чувствуют и как ведут себя другие люди, и потребности *относительные* — возникающие только тогда, когда мы хотим «быть не хуже Джонсов (соседей)» или даже выделиться, «стать выше других».

На Западе, в рамках институциональной школы, наибольшую известность получила **иерархическая теория** потребностей Абрахама Маслоу (1908-1970). Изучая проблему потребностей, А. Маслоу лично провел несколько тыс. подробных интервью, изучил сотни биографий выдающихся людей, а также руководил несколькими исследованиями. А. Маслоу разделил потребности на *базисные*: пища, безопасность, позитивная самооценка и *производные*, или *мета-потребности*: правдивость, доброта, красота, цельность, живость, уникальность, совершенство, завершенность, справедливость, простота, богатство, вольность, игривость, самодостаточность, осмысленность. Он считал, что базисные потребности постоянны и иерархичны, а мета-потребности изменяются и равны друг другу. Иерархию базисных потребностей А. Маслоу представлял в виде пирамиды, получившей его имя:

- 1-й (нижний) уровень — физиологические и сексуальные потребности: воздух, вода, пища, мечты, сексуальное удовлетворение, продолжение рода, движение, одежда, отдых и т.д.;
- 2-й уровень — экзистенциальные потребности: безопасность, стабильность, уверенность в завтрашнем дне и т.п.;
- 3-й уровень — социальные потребности: общение, забота, внимание, участие, совместный труд, принадлежность к коллективу;
- 4-й уровень — престижные потребности: уважение со стороны «значимых других», обладание высоким социальным статусом, престиж, служебный рост, признание заслуг;
- 5-й (верхний) уровень — группа духовных потребностей, которая может быть обозначена как «самовыражение через творчество».

Первые (нижние) два уровня объединяют первичные или врожденные потребности, верхние три — вторичные или приобретенные.

Ученые установили, что поскольку различные товары способны удовлетворять потребности различных людей, они (товары) содержат некое общее качество. Способность товара удовлетворять потребности была названа *полезностью*. Различают *совокупную полезность*, получаемую потребителем от всего количества потребляемых товаров (или услуг) и *предельную полезность* — удовлетворение, получаемое

потребителем от последней единицы потребляемого блага (товара или услуги).

Чем больше потребитель потребляет единиц какого-либо товара, тем больше его совокупное удовлетворение, но каждая дополнительная единица приносит меньшее удовлетворение, чем предыдущая.

Человеку, испытывающему жажду, наибольшее удовлетворение принесет первая унция (глоток) жидкости, вторая — чуть меньше, третья — еще меньше, десятая или двенадцатая — совсем мало, пятнадцатая — может быть, и вовсе никакого, и он откажется от ее потребления, поскольку наступает насыщение. Очень голодный человек съест первый пирожок так, что и не заметит, второй он съест спокойней, третий и четвертый будет смаковать, пятый — пойдет впрок, шестой — уже с трудом, потребление же седьмого или тринадцатого пирожка может закончиться плачевно. Понятно, что вопрос о том, «сколько пирожков съест потребитель на завтрак», быстро переходит из физиологической области в экономическую: не сколько он сможет съесть, а сколько он сможет себе позволить съесть.

Уменьшающееся удовлетворение от потребления однотипных благ было названо **законом уменьшающейся предельной полезности**. Он имеет исключительно важное значение в маркетинге. Динамика полезностей изображена на рис. 4.1 и 4.2.

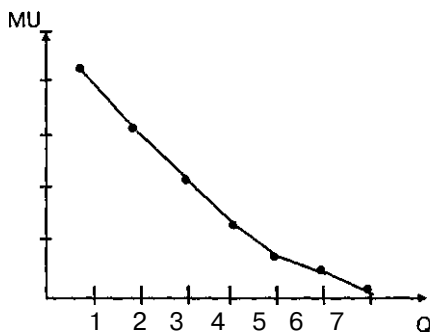


Рис. 4.1. График предельной полезности

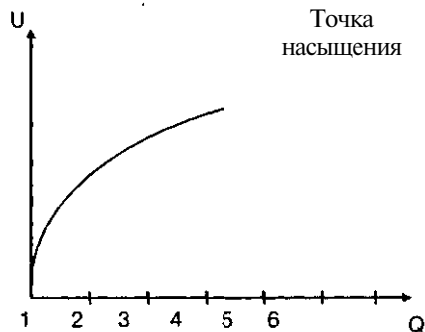
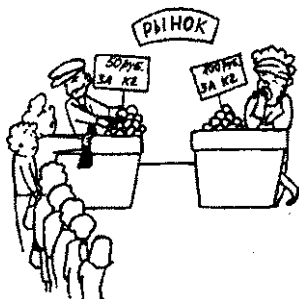


Рис. 4.2. График совокупной полезности

MU - предельная полезность
U - совокупная полезность
Q - количество потребленного блага

Потребление того или иного блага прекращается тогда, когда субъективная оценка его полезности становится меньше его рыночной цены. Из множества субъективных оценок какого-либо блага рождается объективная общественная оценка товара и формируется его рыночная цена. При этом оценки потребителей первичны, а цены вторичны. Именно оценки предполагаемой предельной полезности того или иного блага формируют спрос на товар или объем спроса на него.

Связь между оценкой предельных полезностей (рыночной ценой товара) и объемом спроса на него может быть представлена графически как *кривая спроса* — функция, показывающая зависимость объема блага (товара), приобретаемого потребителем, от цены этого блага и получаемая путем суммирования индивидуальных спросов (индивидуальных кривых). Кривая спроса имеет такой же вид, как и кривая предельной полезности.



Величину спроса (положение точки на кривой) при прочих равных условиях определяет цена товара: чем она выше, тем обычно ниже спрос, и наоборот: снижение цены ведет к росту спроса. На изменение рыночного спроса по всему спектру цен (сдвиг кривой спроса на графике) влияют следующие факторы:

1. Доходы потребителей: чем они выше, тем выше спрос.
2. Цены и количество товаров-заменителей: чем ниже (цены) и чем больше (количество), тем ниже спрос на данный товар.
3. Традиции и вкусы потребителей: чем они изменчивей, тем больше вероятность колебания (падения) спроса.
4. Ожидания потребителей: если они ждут повышения цен, например при высокой инфляции, спрос будет расти, при ожидании снижения цен, например сезонного, спрос будет падать.
5. Уровень сервиса и сопровождения: обходительность продавцов, стимулирование покупок, реклама, гарантийное обслуживание и т.п. ведут к повышению спроса.

Перечисленные шесть факторов действуют на так называемые обычные товары. Но бывают и исключения. Снижение цены на картофель (не сезонное) не только не ведет к росту его потребления (при прочих равных условиях), но, напротив, — ведет к снижению потребления картофеля за счет роста потребления мяса. Аналогично с хлебом, маргарином, бананами, некоторыми другими продуктами.

Рост цены на бриллианты, картины, антиквариат, автомобили ручной сборки, коллекционные вина и другие товары престижного потребления не только не ведет к падению спроса на них, но, напротив, стимулирует показное (демонстративное) потребление. Этот парадокс получил название *эффекта Гиффена* и проявляется в особой динамике спроса на вполне определенные товары, когда закон спроса нарушается, поскольку количество потребляемых товаров изменяется в том же направлении, что и цена. Впервые на это явление в середине XIX века обратил внимание английский экономист Роберт Гиффен (1837—1910), исследуя положение крестьян в Ирландии и спрос на картофель — основной продукт питания ирландских бедняков. Прежде чем изменять ценовую стратегию, лица, ответственные за принятие таких решений, должны подумать, не подвержена ли их продукция эффекту Гиффена.

Потребности безграничны и многие из них не насыщаемы, но ресурсы потребителей ограничены как минимум пространством, временем и особенно бюджетом — государственным, корпоративным, семейным; им приходится выбирать из всех имеющихся на рынке благ такую комбинацию, которая принесет им наибольшую полезность.

Классификация потребителей и основные характеристики покупателя

Различия потребителей проявляются на трех уровнях: особи, индивида и личности. Как особи люди различаются по полу, весу, отпечаткам пальцев, скорости реакции; как индивиды они обладают различными биографией, опытом и характером, традициями восприятия; как личности — тем или иным соотношением, иерархией предметов потребностей — мотивов. Для целей маркетинга, и в первую очередь для разработки товара, его позиционирования в выгодном сегменте рынка, проведения грамотной стратегии продвижения товара очень важно определить наиболее существенные, крупные целевые группы потребителей, отличающиеся между собой, но имеющие внутригрупповое сходство по существенным признакам потребления и потребительского поведения.

Можно выделить пять типов потребителей, существенно различающихся по своим поведенческим стратегиям на рынках.

1. Индивидуальные потребители, т.е. такие, которые приобретают товары исключительно для своего личного пользования. Так посту-

пают одинокие и живущие отдельно от семьи граждане. Их доля составляет в России около 1/5 всего взрослого населения. До половины «индивидуалов» — это пожилые женщины, треть — молодые люди, преимущественно мужчины, до 30 лет. Также индивидуально, как правило, приобретается одежда, обувь, личные вещи (за исключением подарков).

Прежде всего, индивидуальные потребители интересуются потребительскими качествами товара: полезностью, относительной ценой, внешними данными, внутренней упаковкой.

Доходы большинства индивидуальных потребителей в России невелики (в США, наоборот, это самые обеспеченные потребители). Так что, несмотря на большое количество клиентов, объем рынка товаров для «индивидуалов» в России довольно-таки узок. Впрочем, только по Москве годовой объем «карманных» денег, которыми индивидуально распоряжаются дети, приблизился к 30 млн долл.

2. Семьи или домохозяйства - основной тип потребителя продуктов питания и непродовольственных потребительских товаров, за исключением одежды и личных вещей. Решения принимаются либо супругами совместно, либо главой семьи.

В России, как правило, мужчины формально считаются главой семьи, женщины же часто являются ими фактически.

Родители принимают решения о покупке за детей, не достигших 12 лет. Мнения детей в возрасте 12—18 лет учитываются, а по отдельным вопросам даже могут стать решающими. К сожалению, сейчас отсутствуют достаточно репрезентативные данные по России относительно возраста начала принятия самостоятельных потребительских решений, а также относительно распределения ролей между супругами в принятии конкретных решений. По аналогии с западными странами можно предположить, что мнение женщин является решающим при осуществлении повседневных покупок, приобретении бытовой техники, одежды. Мужчины в большей степени принимают решения о покупке инструментов, компьютеров и автомобилей. Решения относительно приобретения жилья, мебели, отдыха, аудио, видеоаппаратуры принимаются совместно. Выбор магазина и конкретной модели: за мужем — около 60%, за женой — 20%, решают вместе — более 20%. В хорошо обеспеченных семьях (с доходом более 2000 долл. в месяц) муж принимает решения о 85% покупок.

3. Посредники осуществляют закупки не для потребления, а для последующей перепродажи. Посредники занимаются как потребительскими, так и товарами промышленного назначения. Их в основном интересуют не потребительские качества товара, а их меновые ха-

рактические — спрос, абсолютная цена, рентабельность, скорость обращения, транспортная упаковка, срок хранения и т.п. В то же время они, как правило, являются более профессиональными покупателями, чем семьи и индивидуальные потребители, а спектр товаров, на которые они предъявляют спрос, может быть как весьма широк, так и очень узок.

4. Снабженцы или представители фирм принимают решения о закупке товаров промышленного назначения. Это, как правило, большие профессионалы узкого профиля, знающие товар не хуже, а, возможно, даже лучше самих производителей. Обычно процесс покупки, начиная с осознания проблемы и заканчивая оценкой работы поставщика, подвергается четкой формализации. При этом учитывается все, что только может быть учтено: цена и качественные характеристики каждого изделия, оперативность поставок и транспортные расходы, полнота ассортимента, репутация производителя, квалификация персонала, консультации и справочная литература, быстрота реакции на пожелания клиента, возможность получения кредита или рассрочки платежа.

5. Чиновники или ответственные лица государственных и общественных учреждений, как правило, - профессионалы широкого профиля. Особенность этого рынка заключается в том, что чиновники расходуют не собственные, а общественные средства, и процедура эта формализована и бюрократизирована.

К числу важнейших критериев выбора производителя или поставщика чиновниками относятся: надежность, лояльность, личные связи, наличие влиятельных лоббистов и т.п. Хотя российское федеральное правительство и не является сверхнадежным плательщиком, сотрудничество с ним является достаточно привлекательным по ряду причин:

- во-первых, правительство через несколько десятков министерств и фондов распоряжается примерно 15% валового внутреннего продукта (ВВП), а это в текущих ценах составляет от 30 до 50 млрд долл.;
- во-вторых, правительство является крупнейшим работодателем;
- в-третьих, правительство может оказать поддержку своим контрагентам в конкурентной борьбе, которая в переходный период имеет весьма жесткий характер.

Международный рынок в каждой стране включает в себя все перечисленные типы потребителей, но условия его функционирования настолько специфичны, что иногда (не без оснований) выделяют шестой тип потребителей — иностранные физические и юридические лица.

Рассмотрим более подробно специфику потребления, демонстрируемую конечными потребителями товаров и услуг личного (семейного) пользования.

К традиционным способам классификации конечных потребителей и сегментирования соответствующих рынков относится разделение потребителей по основным социально-демографическим характеристикам: полу, возрасту, доходу, образованию, социально-профессиональному статусу.

Пол. С точки зрения анатомии деление на мужчин и женщин вполне однозначно, а вот в психологии оно уже не столь строгое. Немногие товары обладают четкой половой принадлежностью: бюстгалтеры, гигиенические пакеты, платья, электробритвы, курительные трубки. Чаще речь может идти о мужских и женских моделях: сапоги, джинсы, рубашки, костюмы, сигареты, дезодоранты, причем в странах, где активно происходят процессы феминизации мужчин и маскулинизации женщин, различия между моделями постепенно стираются; этим активно пользуются производители продукции «унисекс», предлагая одну и ту же модель товара и мужчинам, и женщинам (ряд товаров, некогда обладавших четкой половой принадлежностью, например сапоги, брюки, сигареты, туалетная вода, впоследствии стали унисексуальными). Многие товары вовсе не имеют половой принадлежности: автомобили, видеокамеры, электроплиты и т.п. Тем не менее пол потребителя исключительно важен, поскольку даже на одни и те же товары, и уж тем более на отдельные их характеристики, мужчины и женщины реагируют по-разному. В частности, мужчины предпочитают более крупную фасовку таких товаров, как замороженный картофель, грибы, овощи, котлеты.

Социальная психология достаточно давно разрабатывает концепцию «четырех полов», в которой наряду с мужчинами и женщинами, чьи реакции соответствуют половым ролям, закрепленным за ними до начала сексуальной революции, описаны психологические типы, чьи реакции не соответствуют этим социальным ожиданиям. Это так называемые феминизированные мужчины, отличающиеся более «женственным» поведением и маскулинизированные женщины, перенявшие ряд «мужских» поведенческих черт. Применение этой концепции при проведении маркетинговых исследований и мероприятий весьма полезно.



В частности, установлено, что средний потребитель мужского пола во Франции тратит на парфюмерию вдвое больше, чем средний потребитель женского пола. А вот в России 75—85% расходов на приобретение парфюмерной продукции осуществляется женщинами. При этом более половины от объема этой продукции, используемой мужчинами, также приобретается женщинами.

Возраст. Существует множество подходов к возрастному делению. Наиболее разработаны, значимы и полезны четыре из них: статистический, содержательный, классический и когортный.

«Статистический подход». В России, как и во многих других странах, принято при публикации результатов переписей населения, которые, как правило, осуществляют раз в 10 лет, объединять граждан в пяти- или десятилетние возрастные группы — когорты: до 5 лет, 5—9, 10—14, 15—19, 20—29, 30—39, 40—49, 50—59, 60—69, 70—74, 75—79, 80—84, 85 и старше.

По данным Госкомстата РФ, на 1 января 2001 г. население России составляло 145 185 тыс. человек. По сравнению с данными последней полномасштабной переписи, проведенной в 1989 г., оно сократилось на 2,2 млн человек, хотя есть все основания утверждать, что нелегальная иммиграция учтена здесь далеко не полностью. Одна из наиболее тревожных тенденций последних лет — увеличение показателя естественной убыли населения. В целом естественная убыль населения выросла с 3 тыс. человек в 1998 г. до 12,1 тыс. в 2001 г. Основные причины — превышение смертности над рождаемостью и снижение темпов миграционного процесса.

Число умерших в 2001 г. выросло на 2,5% в сравнении с предыдущим годом и составило 54 тыс. 900 человек. На первом месте среди причин смертности — болезни системы кровообращения: более 50% смертей в 2000 г. было вызвано именно этими заболеваниями. Несчастные случаи, отравления и травмы унесли жизни 14%. Доброкачественные и злокачественные новообразования повлекли за собой 11% летальных исходов.

Родившихся же было в 1,3 раза меньше, чем умерших, поэтому, несмотря на некоторое увеличение рождаемости, отмечавшееся в 15 городах и 30 районах республики, естественная убыль населения сохранилась на уровне 2000 г.

Еще один тревожный демографический показатель — продолжительность жизни как свидетельство социально-экономического состояния общества. В самые трудные годы реформ — с 1991 по 1994 г. — продолжительность жизни резко снизилась — с 70 до 66,8 лет. По мере стабилизации социально-экономического положения наметились некоторые позитивные

тенденции. В то же время тревожит значительная разница в продолжительности жизни мужчин и женщин. Продолжительность жизни мужчин в среднем по Российской Федерации в начале XXI века составила 58,9 года, женщин — 72,4 года.

Ближайшая перепись населения России должна состояться осенью 2002 г. Предварительные ее результаты станут доступны общественности не ранее второй половины 2003 г.

«Содержательный подход». Граждане делятся на группы, возрастные границы которых определены не четко и могут пересекаться:

«младенцы» — до 1 года или иногда даже до 3 лет;

«дети» — от 1 до 16 лет, от 3 до 18 лет, от 1 до 21 года;

«школьники» - от 6 до 16 лет, от 7 до 17 лет, от 6 до 18 лет;

«тинэйджеры» — четкая граница от 13 до 19 лет;

«студенты» — от 16 до 23 лет, от 18 до 25 лет, от 16 до 30 лет;

«молодежь» — от 15 до 30 лет, от 21 до 28 лет, от 25 до 39 лет;

«трудоспособные» — от 16 или 18 лет до 55 или 60 лет;

«взрослые» — от 16 до 60 лет, от 18 до 65 лет, от 21 до 55 лет;

«средних лет» — от 25 до 75 лет, от 30 до 60 лет, от 30 до 50 лет, от 35 до 42 лет;

«пожилые» — старше 70 лет, старше 65 лет, старше 60 лет, старше 55 лет, старше 45 лет;

«пенсионеры»: женщины — с 55 лет, мужчины — с 60 лет, (в США — с 65 лет);

«старика» — старше 85, старше 60, старше 45 (для молодежи) лет.

«Классический подход». Еще в Древней Греции и Китае было замечено, что жизнь человека можно разделить на семилетние интервалы или жизненные циклы, каждому из которых предписывались определенные задачи и достижения:

«младенчество» — до 7 лет, вырастают зубы, осваивается речь;

«детство» — от 7 до 14 лет, достигается половая зрелость, формируются основные физические навыки;

«юность» — от 14 до 21 года, формируется фигура, интеллект, характер;

«молодость» — 21—28 лет, появляется потомство, собственное хозяйство;

«расцвет» — от 28 до 35 лет, пик физической и психической формы;

«средний возраст» — 35—42, пик интеллектуальный, делается карьера;

«зрелость» — 42—49 лет, принимается прямое участие в управлении;

«опыт» — 49—56 лет, время достижения высших успехов, ответственности;

«старость» — 56—63 лет, время передать наставление молодежи;
«мудрость» — 63—70 лет, время для подготовки к переходу в мирной.

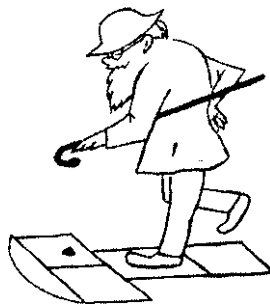
Сегодня с ростом средней продолжительности жизни до 65—80 лет необходимо добавить еще два-три полноценных семилетних периода — один к «средним возрастам», увеличивая их до 14 лет: (35—49), один — к «зрелости» и «опыту», увеличивая их в сумме до 21 года (49—70) и один — к «старости», увеличивая ее до 14 лет с 70 до 84. Возраст «мудрости» передвигается таким образом на период после 84 лет, что, наверное, правильно. Впрочем, в России это касается больше женщин; как уже отмечалось, мужчины у нас, к сожалению, живут в среднем значительно меньше.

«Когортный подход». Все население делится на 12-летние (10—14 летние) когорты (половина длины одного межпоколенного интервала), сформированные под влиянием важных политических, экономических и культурно-исторических событий. Для России наиболее ярко выраженными являются следующие когорты:

- 1914—26 гг. рождения — *«дети войн и революций»*, весьма малочисленная группа, так как была сформирована в военно-революционный период и большая ее часть погибла во время Отечественной войны, трех голодов (начала 1920-х, середины 1930-х и конца 1940-х гг.) и нескольких волн репрессий.
- 1927—39 г.р. — *«дети чугунных богов»* и *«оттепельной»* молодости, активные пенсионеры, политические лидеры, культурная элита нашей страны;
- 1940—53 г.р. — *«дети военного времени»* и *«застойной»* молодости, руководители госструктур, второй эшелон политиков, безработные;
- 1954—67 г.р. — *«дети реформ»* (Хрущева, Косыгина) и *«перестроечной»* молодости, лидеры бизнеса, массовой культуры, независимые профессионалы, в последнее время активно пошли в политику;
- 1968—78 г.р. — *«дети застоя»* и *«кризисной»* молодости, сегодняшние студенты, молодые специалисты, бизнесмены, безработные;
- 1979—89 г.р. — *«дети перестройки»*, сегодняшние школьники, студенты, призывники; социализма практически не помнят, если знают — то только по кинохроникам;
- 1990—2001 г.р. — *«дети кризиса»*. Самое малочисленное поколение в современной России.

Конечно, возрастное деление весьма условно. Кто-то заканчивает свое образование в 22 года, кто-то — в 44, кто-то обзаводится потомством в 19, кто-то — в 39 лет. Важен не столько календарный возраст,

сколько физиологический, и особенно — психологический. Важно не то, сколько лет человеку (по паспорту), а на сколько он себя ощущает и какому возрасту соответствует его поведение, в том числе потребительское поведение. Встречается немало так называемых молодых старичков, которые в свои 15–25 рассуждают и ведут себя как 60-летние; но есть и такие, кто в свои 50–60 выглядит, физически соответствует и ведет себя как 30-летний.



Доход является одной из самых важных характеристик любого потребителя. Казалось бы, наиболее просто разделить потребителей по доходам на «богатых», «бедных» и «средний» слой. При этом обычно предполагается, что доля богатых в любом обществе должна составлять от 2 до 5% населения, бедных — от 15 до 25%, а средний слой должен объединять от 65 до 80% всего населения. Но весьма непросто определить четкие границы между «богатством», «бедностью» и «средним уровнем обеспеченности», поскольку разные исследователи трактуют эти термины по-разному. Различаются границы «богатства» и «бедности» и в зависимости от рынка конкретного товара.

Большинство населения экономически развитых стран достаточно «богато» для того, чтобы приобрести легковой автомобиль. И само по себе владение автомобилем не является в этих странах критерием отнесения к тому или иному социально-доходному слою. В современной России владение новым иностранным автомобилем достаточно четко указывает на принадлежность к высоко обеспеченной части общества, а наличие приобретенного на вторичном рынке автомобиля российского производства указывает скорее всего на принадлежность данной семьи к нижней части «среднего класса».

Социальная структура переходного общества современной России отличается повышенной подвижностью. Тем не менее для целей маркетинга можно выделить десять условных, но вполне узнаваемых групп, расположенных в иерархическом порядке:

Верхний слой

1. Высший слой («хай-класс», истеблишмент, элита, хозяйева) — не большая группа формальных и (или) фактических владельцев предприятий с годовым оборотом более миллиона долларов, позволяющим извлекать ежегодный доход более 60 тыс. долл. на одну семью. На долю этой группы приходится более 10% общих доходов населения страны. Это весьма компактная, практически сформированная группа, в общей

сложности — не более 250 тыс. семей (0,5% общего числа российских семей). За 15 перестроечных и переходных лет они преобразовали власть в собственность, или успешно прошли через период первоначального накопления капитала.

Это потребители дорогих автомобилей, загородных домов и квартир «улучшенной планировки», «игровых» компьютеров и мультимедийных систем, драгоценностей, антиквариата, картин, круизов, платных медицинских и образовательных (для детей) услуг, иллюстрированных журналов, закрытых клубов, казино, ресторанов, услуг персональных секретарей, водителей, телохранителей, модельеров и помощников по хозяйству.

2. Второй эшелон высшего слоя (топ-менеджеры, управляющие, executives) — немногочисленная, но быстро растущая группа относительно молодых (28—42 года), высокообразованных в области управления специалистов, осуществляющих фактическое руководство ведущими компаниями. Годовой доход 30—60 тыс. долл. Предельная численность в 2001 г. — миллион семей (2%).

Это потребители дорогих автомобилей, коттеджей и квартир, платных медицинских и образовательных услуг, персональных компьютеров и программного обеспечения, финансовых и деловых изданий, видеоаппаратуры, туристических услуг, ресторанов, ночных клубов, дискотек, престижных напитков, услуг портных и помощников по хозяйству.

Средний слой

3. Предприниматели — владельцы средних и небольших (по сути, семейных) предприятий. Годовой доход 10—40 тыс. долл. Численность — 2 млн семей (4%).

Являются потребителями недорогих легковых автомобилей и малотоннажных грузовиков, услуг на рынках квартир и дачных участков, платных медицинских и образовательных услуг, аудио- и видеоаппаратуры и бытовой техники, юридической и бухгалтерской литературы, туристических услуг, относительно дорогой одежды, качественных продуктов питания, дорогих напитков.

4. Средний слой управления (менеджеры, руководители направлений, начальники отделов, бригадиры, старший офицерский состав, главврачи). Годовой семейный доход — 5—15 тыс. долл. Численность — 2 млн семей (4%).

Являются потребителями недорогих легковых автомобилей, услуг по ремонту квартир, ограниченного круга платных медицинских услуг, железнодорожных и авиабилетов, туристических путевок, аудио-видеоаппаратуры и бытовой техники, специальной и деловой лите-

ратуры, добротной одежды, качественных продуктов питания, крепких напитков.

5. Независимые работники (интеллектуалы и мастера: юристы, экономисты, бухгалтеры, преподаватели, журналисты, программисты, водители, слесари, портные, маклеры). Годовой семейный доход 6–20 тыс. долл. Численность — 3,5 млн семей (7%).

Являются потребителями легковых автомобилей средней стоимости, услуг по ремонту квартир, ограниченного круга платных медицинских услуг, авиабилетов и турпутевок, аудио-, видеоаппаратуры и бытовой техники, аналитических еженедельников, книг и журналов, одежды строгого стиля, хозяйственных принадлежностей, товаров типа «собери сам», качественных продуктов питания и алкогольных напитков.

6. Квалифицированные работники (рабочие, служащие, работники торговли и сервиса). Годовой семейный доход — 4–10 тыс. долл. Численность — 5 млн семей (10%).

Являются потребителями дешевых (подержанных) автомобилей, ж/д билетов, аудио-, видеоаппаратуры и бытовой техники, рабочей (джинсы и кожа) и спортивной одежды, хозяйственных принадлежностей, товаров типа «сделай сам», недорогих продуктов питания, качественных алкогольных напитков.

7. Работающие или имеющие другой дополнительный источник дохода пенсионеры. Годовой семейный доход — от 3–6 тыс. долл. Численность — 2,5 млн семей (5%).

Являются потребителями бесплатных медицинских услуг и недорогих лекарств, газет, бытовых услуг, недорогой одежды, дешевых продуктов питания и напитков.

Нижний слой

8. Неработающие пенсионеры. Годовой семейный доход от 0,5–2,0 тыс. долл. Численность — 10 млн семей (20%).

Являются потребителями бесплатных медицинских услуг и лекарств, ежедневных газет, «мыльных телеопер», самой дешевой одежды и продуктов питания, напитков.

9. Рабочие (промышленности и сельского хозяйства). Годовой семейный доход от 1,5–2,5 тыс. долл. Численность — 15 млн. семей (30%).

Являются потребителями товаров первой необходимости, развлекательных программ и изданий, крепких дешевых напитков.

10. Безработные («по статусу», «по факту», «скрытые», нетрезвые и потерявшие квалификацию, спорадически занятые, дипломированные бездельники, празднующиеся, лица без определенных занятий). Го-

довой семейный доход — от 300 до 1,5 тыс. долл. Численность — 8,5 млн семей (17%).

Являются потребителями товаров первой необходимости, дешевого алкоголя и табака, бесплатных услуг социального сервиса.

Некоторые исследователи отмечают, что в России разделение на классы производится не так, как в Америке или Европе: принадлежность к классу определяется не «на экономических индикаторах», а «на основе образа жизни и потребительских тенденций». Так, отмечается, что в России имеется «реальный» и «объявленный» средний класс⁴. «Реальный средний класс» объединяет людей с вполне официальными заработками в 500-1000 долл. и работающих в основном в «сырьевых» регионах - нефтяных, газовых, металлургических. Положение этого социального слоя сравнительно стабильно: динамика благосостояния здесь определяется разве что колебаниями цен на мировом рынке. Так называемый «объявленный средний класс» включает в себя «черную» олигархическую прислугу (управляющие капиталами, создающие имидж, работающие с недвижимостью, развлекающие, лечащие, стригущие и бреющие), прислугу, получающую «черным налом» 1,5 тыс. долл в месяц и не имеющую ни контрактов, ни социальной защиты. Большинство «объявленных» потеряли работу в первые же недели кризиса 1998 г.

Образование. Является достаточно важной характеристикой потребителя. С уровнем образования достаточно четко связано потребление целого ряда товаров и услуг: книг, журналов, компьютеров и программ к ним, театральных постановок, алкогольных напитков и т.п. К тому же люди с различным уровнем образования предъявляют различные требования к оформлению, упаковке продукции, содержанию рекламных сообщений и т.п. На Западе существует достаточно четкая связь между уровнем образования человека и его доходами, социальным статусом. В России такая связь тоже имеется, хотя и не столь однозначная. Тем не менее, как показало исследование, проведенное журналом «Эксперт», в 2000 и 2001 гг., среди 20% граждан, имеющих наиболее высокие доходы, 70% имеют высшее образование. В то время как среди 20% граждан с наименьшими доходами, по данным Госкомстата РФ, доля имеющих высшее образование не превышает 15%.

Существует два основных способа разделения граждан по уровню образования: формально-содержательный и количественный.

Формально-содержательный способ основан на фиксации соответствующих записей в документе об образовании: незаконченное

⁴ Головановская М. Ликвидированы как средний класс // Коммерсант-Власть. - 1988. - № 37 (289). С. 42-44.

среднее; общее среднее; среднее специальное; незаконченное высшее; высшее (иногда разделяют на техническое и гуманитарное); ученая степень.

При количественном способе фиксируется общее время, затраченное человеком на получение образования в учебных заведениях всех типов: менее 8–9 лет — очень низкий уровень; от 9 до 12 лет — средний уровень; от 13 до 16–18 лет — высокий уровень; свыше 16–18 лет — очень высокий уровень.

Социально-профессиональный статус. Немаловажное значение имеют также такие характеристики, как профессиональная группа и социальный статус потребителя.

Выдающийся немецкий социолог Макс Вебер выделял шесть больших профессиональных групп: рабочие, бизнесмены и торговцы, технические и интеллектуальные работники, менеджеры, крупные собственники, предприниматели. На сегодняшний день только в одном американском словаре профессий их перечислено 12 тыс., в другом — 28 тыс.! Профессии разбиты на 12 больших категорий: творческие, инженерные, управленческие, профессии служащих, торговые профессии, профессии в сфере услуг, профессии, связанные с сельским, лесным и рыбным хозяйством, профессии, по обслуживанию сложных машин и оборудования, профессии по сборке и ремонту, профессии, связанные с однотипными операциями, профессии, связанные с обработкой и транспортировкой готовой продукции, смешанные.

При проведении маркетинговых исследований имеет смысл выделять все-таки не более 6–8 больших профессиональных групп. Выбор можно сделать из нижеследующего списка.

1. Занятые сельским, лесным, рыбным хозяйством.
2. Квалифицированные рабочие промышленности.
3. Неквалифицированные работники промышленности и сферы услуг.
4. Самостоятельно занятые лица физического труда — «мастера».
5. Предприниматели (средние и крупные) — «бизнесмены».
6. Инженерно-технические работники (ИТР) и другие служащие.
7. Самостоятельно занятые лица умственного труда — «интеллектуалы».
8. Государственные служащие, в том числе — военнослужащие.
9. Лица, занятые в домашнем хозяйстве: пенсионеры, студенты, безработные, домохозяйки, взрослые иждивенцы.

Характер труда, несомненно, накладывает определенный отпечаток на потребительские предпочтения. Например, как показали результаты иссле-

дований за рубежом, а также проведенных журналом «Эксперт», рабочие, мастера и инженерно-технические работники при прочих равных условиях чаще оказывают предпочтение продукции отечественного (российского) производства, в то время как интеллектуалы, предприниматели и военнослужащие — импортным.

По социально-профессиональному статусу можно выделить три основные группы работников:

- «руководителей» — людей, принимающих решение (ЛПР) и имеющих непосредственных подчиненных, в зависимости от количества последних руководителей можно разделить на «очень крупных», «крупных» и «средних»;
- «исполнителей» — работников, вовсе не имеющих подчиненных, зато имеющих непосредственных начальников;
- «независимых» работников, у которых нет ни начальников, ни подчиненных, или отношения по вертикали не формализованы.

Кроме того, важен престиж профессии. Социальный статус телеведущего (исполнителя, а не руководителя программы) сегодня в России, наверное, выше, чем у руководителя торговой фирмы среднего размера. Высокий социальный статус накладывает на потребителя дополнительные ограничения. Тот же телеведущий, скорее всего, не станет приобретать товары на мелкооптовой ярмарке, а продукты на овощной базе.

До последней четверти XX века маркетологи в основном довольствовались классификацией потребителей и сегментированием рынка по основным социально-демографическим признакам. Но затем этого оказалось недостаточно. И к социально-демографической классификации добавилась психографическая: по скорости принятия новинки, по степени приверженности марке, по психологическому типу личности, по стилю жизни, по мотивации.

Быстрота реакции на новую информацию или товар у различных потребителей различна. Исследования западных маркетологов показывают, что с точки зрения быстроты реакции на товарную новинку потребителей можно разделить на пять основных типов.

1. **«Новаторы»** — от 2 до 5% всех конечных потребителей первыми пробуют новинку с риском, если не для жизни, то для репутации.

До 1987 г. «Кока-Кола» в России пили лишь «пижоны», покупавшие ее за валюту в «Березке» и гостиницах.

2. **«Адепты»** — ранние последователи, от 10 до 15% потребителей, лидеры мнений в своей среде, делают товар известным и модным.

В конце 1980-х гг. число поклонников «Кока-колы» пополнилось гражданами, покупавшими ее в кафе и ресторанах.

3. «*Прогрессисты*» — раннее большинство, от 25 до 35% всех потребителей, обеспечивают массовый сбыт на стадии роста.

В начале 1990-х годов «Кока-колу» начали ввозить в Россию и продавать в обычных магазинах.

4. «*Скептики*» — запоздалое большинство, от 35 до 45% конечных потребителей, обеспечивают сбыт на стадии насыщения.

В первой половине 1990-х «Кока-колу» начали разливать в России в 2-литровые бутылки, стоимость сравнялась с «Пепси».

5. «*Консерваторы*» — от 12 до 18% всех конечных потребителей, воспринимают «новинку» только тогда, когда она становится «традиционным» товаром.

В конце 1990-х гг. бутылку «Кока-Колы» в Москве можно было купить в любое время, в любой палатке по цене 1 — 1,5 долл. за 2-литровую бутылку.

Важной характеристикой потребителя является **интенсивность потребления**, понимаемая как частота и объем покупок. Вот два примера действия «великого принципа 20 на 80».

80% всех американцев употребляют напитки типа «Кола», но половина из них делает это лишь изредка, и на их долю приходится менее 10% всего потребляемого объема. Зато на долю 20% наиболее активных потребителей приходится более 90% совокупного объема.

Еще рельефней ситуация на рынке пива. Его потребляет лишь треть взрослых американцев, и на 15% активных любителей приходится 85% сбыта.

Однажды выбрав фирму или бренд (торговую марку) и удовлетворившись приобретенным товаром, потребители, как правило, впоследствии сохраняют **приверженность этой фирме или марке** до тех пор, пока она их не разочарует. Приверженность может быть:

- *безоговорочной* — только сигареты «Кемел», и никаких других, или только видеотехника «Панасоник», или только «Индезит»;
- *узкой* — «Кемел» или «Винстон» (обе марки фирмы R.J.Reynolds), «Панасоник» или «Нейшнл» (обе принадлежат фирме «Мацусита»), «Индезит» или «Аристон» (обе принадлежат фирме «Мерлони Элеттродоместичи»);
- *широкой* — дорогие сигареты ведущих производителей, японская видеотехника, итальянская сантехника, германо-французские бытовые приборы.

Потребители, которые в силу своего характера не могут остановить свой выбор на нескольких производителях и марках, встречаются не часто и на-

зываются **«странниками»**. Поскольку превратить их в приверженцев практически невозможно, не стоит даже отвлекать на них силы и финансовые ресурсы.

Но не следует путать со странниками **«ищущих»** — потребителей, которые, меняя марки и производителей, ищут наиболее приемлемый для себя баланс соотношений двух важнейших параметров: цены и качества товара. Превратить ищущих в приверженцев, предложив им наиболее устраивающий вариант, — дело чести любой уважающей себя фирмы.

Тип личности. С тех пор как в первой половине XX века психолог К. Юнг выделил и описал четыре основных психологических типа: сангвиник, флегматик, холерик и меланхолик, маркетологи не оставляют попыток использовать психологические разработки для практических нужд бизнеса.

Вслед за К. Юнгом психологи стали выделять 8 или 16 типов, различающихся по 3 или 4 основным параметрам восприятия, обработки и передачи информации: интроверсии / экстраверсии, сенсорике / интуиции, логике / этике, рациональности / иррациональности. К сожалению, пока психологическая наука не смогла разработать общепризнанного и короткого теста из 10–12 вопросов для определения типа личности. Так что практическое применение в маркетинге этой классификации крайне затруднено.

» **Стиль жизни.** Под **стилем жизни** понимается образ жизни человека в целом и того, как он тратит, использует основные ресурсы потребителя: время (работа и способы проведения досуга), деньги (включая материальные ценности), информацию. Классификация по стилям жизни строится на основе анализа ценностей, отношений, способов использования ресурсов и ритма жизни потребителей.

Наиболее известной на сегодняшний день методикой классификации стилей жизни является разработанная в Стэнфордском университете в 70-е и модифицированная в конце 80-х годов XX века модель VALS-2 (values and life styles).

В системе VALS определяются три основные категории ценностей и стилей жизни потребителей и девять подтипов. Рыночные сегменты потребителей таковы:

- **потребители, которыми руководят потребности**, тратят деньги в связи со своими потребностями, а не предпочтениями. Подразделяются на тех, кто «выживает», и тех, кто «терпит». К первым относятся самые обездоленные люди;

- **потребители, которыми руководят внешние факторы**, подразделяются на три группы: «принадлежащие другим», «подражающие» и «пре-

успевающие». В совокупности они составляют основную рыночную массу. Совершая покупки, они заботятся о том, что подумают об этом другие люди;

- *потребители, которыми руководят внутренние факторы*, подразделяются на четыре группы: «я — это я», «опытные», «социально-озабоченные» и «интегрированные». Они составляют гораздо меньший процент населения. Их жизнь направлена в основном на собственные нужды, они свободны от предрассудков, открыты для других, склонны к самовыражению. Хотя число участников этих групп невелико, они могут играть важную роль в качестве законодателей мод; через них проходят все успешные идеи и товары. Этот сегмент быстро растет, в то время как число потребителей из первой группы сокращается. Вторая группа остается стабильной⁵.

Современная модель VALS выделяет восемь ценностных стилей жизни, характерных для жителей США: «выживающие», «стремящиеся», «верящие», «делающие», «экспериментирующие», «достигающие», «самореализующиеся», «интегрированные». Эти типы различаются по наличию ресурсов (меньше всего — у «выживающих», больше всего — у «интегрированных») и ориентации: на принципы («самореализующиеся» и «верящие»), действие («экспериментаторы» и «делающие») или на статус (остальные).

В 90-е годы XX века, также в США, компанией Claritas была разработана модель PRIZM, включающая в себя 40 типов жизненных стилей, сгруппированных в 12 кластеров в зависимости от социально-географического района проживания и социально-демографических характеристик потребителей. Вот несколько примеров названий типов: «Богемная смесь», «Испанская смесь», «Дробовики и пикапы», «Мозги и деньги», «Голубая кровь»⁶.

В конце XX века британская компания BSBW на основе анализа 250 ценностей, реакций и элементов поведения 15 тыс. потребителей 14 стран (США, Великобритании, Австралии и Канады; Испании, Мексики, Колумбии и Венесуэлы; Франции, Германии и Финляндии, Японии, Гонконга и Индонезии) разработала модель пяти глобальных жизненных стилей, присущих жителям этих стран:

- *стремящиеся* — энергичные молодые люди, ищущие удовольствий, материального благополучия, стремящиеся к успеху;

⁵ Подробнее см.: Энджел Дж.Ф., Блэкуэлл Р.Д., Миниард П.У. Поведение потребителей. - СПб.: Питер, 1999. - С. 345.

⁶ Цит. по: Алешина И.В. Поведение потребителей. - М.: ФАИР-ПРЕСС, 1999. - С. 244.

- *достигающие* — обеспеченные граждане средних лет, формирующие ценности и желательные стили жизни и потребления для себя и других групп, лидеры мнений;
- *подавленные* — малообеспеченные и неэнергичные граждане, подавленные материальными и личными проблемами; в этой группе преобладают женщины;
- *приспосабливающиеся* — граждане старшего возраста и среднего достатка, в целом удовлетворенные своей жизнью, нормально приспособляющиеся к новым идеям и веяниям;
- *традиционалисты* — консерваторы, хранители традиций своей страны или региона (преимущественно центральных, внутренних областей), привязаны к прошлому⁷.

На рубеже 80-х и 90-х годов XX века исследовательской группой «Юропиэн-ДжиЭфКей» была разработана типология стилей потребительского поведения в Европе, включающая в себя 16 типов, различающихся по ориентации на различные ценности (духовные и материальные) и по мобильности:

Кластер ориентированных на материальные ценности и немобильных:

1. «Осторожные» — пенсионеры, примирившиеся с судьбой и стремящиеся к стабильности.
2. «Обороняющиеся» — молодые жители небольших городов, ищущие поддержку и защиту в традиционных семейных структурах.
3. «Бдительные» — неудовлетворенные промышленные рабочие, стремящиеся сохранить свою индивидуальность.
4. «Забывтые» — пенсионеры и домохозяйки, ощущающие заброшенность и угрозу в связи с растущей сложностью общества и ищущие защиту.
5. «Романтики» — сентиментальные молодые люди, стремящиеся к прогрессу и стабильной жизни для своих семей.

Кластер ориентированных на материальные ценности и мобильных:

6. «Команда» — молодые пары из пригородов, стремящиеся к стабильной жизни, спорту и досугу; принадлежность к малой группе дает им ощущение стабильности.
7. «Новобранцы» — рабочая молодежь, ощущающая себя оторванной от общества и стремящаяся к интеграции в него через потребление; озабочены низким уровнем своего образования.

⁷ Цит. по: *Алешина И. В.* Поведение потребителей. - М.: ФАИР-ПРЕСС, 1999. С. 245-246.

8. «Денди» — граждане со средним уровнем доходов, а также стремящиеся к удовольствиям и характеризующиеся демонстрационным потреблением; желающие производить впечатление на окружающих.

9. «Бизнес» — расточительные, хорошо образованные молодые люди, стремящиеся к лидерству в конкурентном обществе.

Кластерориентированныхнадуховныеценностиимобильных:

10. «Протестанты» — интеллектуальные молодые критики, стремящиеся к радикальным переменам в обществе.

11. «Пионеры» — молодые, обеспеченные, крайне терпимые интеллектуалы, стремящиеся к социальной справедливости.

12. «Скауты» — терпимые пожилые консерваторы, стремящиеся к упорядоченному социальному прогрессу.

Кластерориентированныхнадуховныеценностиинемобильных:

13. «Граждане» — организаторы общественной жизни, стремящиеся к лидерству в социальной сфере.

14. «Моралисты» — спокойные религиозные граждане, ищущие мирного будущего для своих детей.

15. «Благородные» — сторонники законности и порядка, принадлежащие к давно сложившейся элите.

16. «Строгие» — репрессивные пуритане⁸.

Мотивация потребителя и факторы, влияющие на покупательское поведение

Что движет потребителями? Каковы его мотивы потребления того или иного товара или услуги? Почему потребители выстраиваются в очереди за одними товарами и отказываются от потребления других, не уступающих первым по основным физическим параметрам? Какие факторы оказывают влияние на приобретение того или иного товара? Над ответами на эти вопросы бьется уже четвертое поколение специалистов по маркетингу.



⁸ Цит. по: Ламбен Ж-Ж. Стратегический маркетинг: европейская перспектива. - СПб.: Наука, 1996. -- С. 199.

В самом общем виде ответы на эти вопросы можно найти уже в «пирамиде потребностей» А. Маслоу. Однако маркетологов в меньшей степени интересует общая теория, а в существенно большей — ответы на конкретные вопросы, которые пирамида А. Маслоу не может дать.

В 1960 г. Д. Рисман предложил следующую простую структуру ориентации мотивации потребителей: ориентированные на норму — традиционалисты; ориентированные на других людей — «социалисты»; ориентированные на себя — индивидуалисты. Вот уже более 40 лет эта схема широко используется для изучения мотивации потребительского поведения.

Позднее Р. Хейли, разрабатывая концепцию «сегментирования по выгодам», предложил следующую классификацию мотивации потребителей:

1. «Статусные» — ищут положения в обществе (статуса), престижа.
2. «Жизнелюбы» — ищут современности.
3. «Консерваторы» — ищут стабильности, солидности.
4. «Рационалисты» — ищут экономической выгоды.
5. «Индивидуалисты» — ищут неповторимости, независимости.
6. «Гедонисты» — ищут удовольствий

Существует три группы факторов, оказывающих непосредственное влияние на покупательское поведение:

- *личностные* — пол, возраст, доход (ключевой фактор), этап жизненного цикла семьи (подробнее см. ниже), профессия, национальность и т.п.;
- *психологические* — тип личности, мотивация, восприятие, усвоение, убеждения и отношение;
- *социально-культурные* — принадлежность к семье, малой и референтной группе, субкультуре, образование, вероисповедание, социальное положение и принимаемые роли, статус.

В отношении конкретных потребностей и товаров влияние этих факторов необходимо рассматривать отдельно.

Каждая семья может пройти в своем развитии несколько характерных стадий развития или, как их еще называют, **этапов жизненного цикла**⁹.

⁹ Любой из приводимых этапов может прерваться из-за развода или смерти одного из супругов. Возможен также пропуск этапа. Например, к моменту решения жилищной проблемы «молодожены» могут уже оказаться на стадии «полного гнезда».

1-й этап — «ухаживание». Молодые люди живут отдельно от родителей или совместно, но имеют отдельный бюджет. Являются активными потребителями: модной одежды, спортивных товаров, туристических путевок, дискотек, поп- и рок-концертов, спиртных и прохладительных напитков, баров и предприятий быстрого питания, парфюмерии и косметики, быстро приготавливаемых продуктов в мелкой нарезке и расфасовке, книг и журналов, образовательных услуг, радиоаппаратуры.

2-й этап — «молодожены». Молодые люди начали жить совместным бюджетом, отдельно от родителей. Являются активными потребителями: мебели и товаров длительного пользования, бытовой и видеотехники, полуфабрикатов, свадебных путешествий, кафе, дискотек, театров.

3-й этап — «растущая семья». Появляются дети. Младшему нет еще шести лет. Семья становится активным потребителем памперсов, детского питания, игрушек, одежды, колясок, стиральных машин, услуг массажистов и педиатров, кафе-мороженых и пиццерий.

4-й этап — «полное гнездо». Семья больше не растет. Младший ребенок пошел в школу. Семья становится активным потребителем мелкооптовых партий товаров и продуктов, ремонтных услуг, семейных клубов и туров, учебников, видео, услуг детских спортивных секций, педагогических услуг.

5-й этап — «пустое гнездо». Дети покидают родительскую семью и создают собственные. Глава семьи еще работает. Предметом потребления становятся строительные услуги, дорогая одежда, лекарственные препараты, косметика, автомобили, лодки, санаторно-курортные услуги, круизы, лечебный массаж.

6-й этап — «пенсионеры». Супруги не работают. Интересуются садово-огородным инвентарем, книгами, медицинскими товарами, детскими товарами (для внуков), пансионатами, культовыми товарами.

Процесс выбора товара потребителем и принятия решения о покупке

Свобода и независимость потребителя определяется возможностями выбора и представляет собой свободу принятия решения о покупке того или иного товара или отказа от покупки.

При выборе большинства товаров, за исключением импульсивных, вынужденных и пассивных покупок, потребитель всякий раз, сознатель-

но или, чаще всего, подсознательно, преодолевает «лестницу выбора» (см. рис. 4.2).

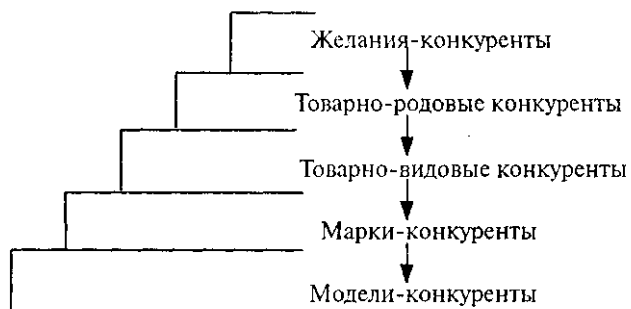


Рис. 4.2. «Лестница выбора»

Сначала вступают в борьбу *желания-конкуренты*. Как распорядиться 5—10 тыс. долл.? Отдохнуть, купить транспортное средство, жилье или оборудование? Выбирать приходится прежде всего «по-крупному».

Затем отбор происходит из *товарно-родовых конкурентов*. Отдыхать можно на борту теплохода, на пляже, проехав автостопом от Москвы до Мадрида, на даче, в кафе и дискотеках. Выбор транспортных средств также велик: это и автомобиль, и мотоцикл, и катер, и велосипед, и автобус.

Следующая ступень — *товарно-видовые конкуренты*. Туристическое агентство может предложить «шоп-тур», экскурсионный и «пляж-тур». Автомобили бывают семейные, спортивные, представительские, а в зависимости от типа кузова: седан, купе, хэтчбек, родстер, минивен, кабриолет и т.д.

Еще одна ступень — *марки-конкуренты*. Среди автомобилей — «Жигули», «Москвич», «Форд», «Мерседес», «Фольксваген». В бытовой технике — «Мулинекс», «Бош», «Шарп», «Сименс». В аудио-, видеотехнике — «Сони», «Панасоник», «Шарп», «Филиппе».

И, наконец, окончательный выбор происходит из *моделей-конкурентов*. У «Форда» — «Т», «Мондео», «Эскорт», «Мустанг» и т.д. У «Мулинекс» — «Скарлетт», «Джениус 2000», «Классик», «Компакт».

Каждый потребитель вовсе не обязан досконально знать весь товарный ассортимент, предлагаемый производителем. Хорошо, если он осведомлен хотя бы о половине предлагаемых моделей, которые составляют его **комплект осведомленности**. Половина из них может его по тем или иным при-

чинам не устраивать. Оставшаяся часть формирует **комплект выбора**, который и оказывает непосредственное влияние на принятие решения о покупке (см. рис. 4.3).

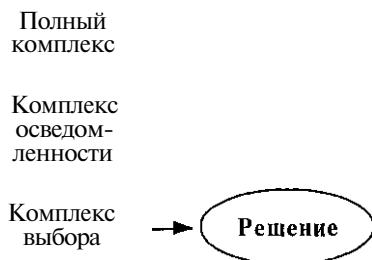


Рис. 4.3. Принятие решения о покупке

Процесс восприятия товара-новинки состоит из пяти этапов:

1. **Осведомленность** — общие, поверхностные знания, полученные из фоновой рекламы, от друзей или знакомых, случайный визуальный контакт с товаром.

2. **Интерес** — потенциальный потребитель задумывается (возможно, неосознанно) о том, что данный товар может удовлетворить одну или несколько его потребностей; этот этап сопровождается поиском потребителем дополнительной информации о товаре или услуге.

3. **Оценка** наблюдаемых параметров товара или услуги: физических размеров, технических характеристик, цены и т.д.; завершается принятием решения попробовать товар (или не пробовать).

4. **Проба** — минимально-возможный объем покупки (прокат).

5. **Вердикт** — окончательное решение относительно товара и его характеристик, а также о возможности потребления в дальнейшем.

При воздействии на потребителя, в процессе принятия им решения необходимо иметь в виду, что получаемая потребителем информация воспринимается, запоминается и искажается избирательно. Информация, соответствующая ожиданиям потребителя, та, в которой он сам заинтересован, и поданная оригинально, броско, — лучше *воспринимается*. Информация, поддерживающая позицию потребителя, его убеждения и отношения, — лучше *запоминается*. Полученная потребителем информация интерпретируется таким образом, чтобы она поддерживала уже сложившееся мнение, а не опровергала его. Лишь незначительная часть получаемой информации усваивается, т.е. на относительно продолжительный срок задерживается в сознании, спо-

способствуя формированию убеждений как устойчивых представлений об окружающем (товарном) мире.

Со временем усвоенные знания и устойчивые представления помогают выработать по каждой значимой проблеме систему оценок, позиций и возможных действий, т.е. *отношение и стиль потребительского поведения*.

ВЫВОДЫ

1. В современном цивилизованном обществе нужды людей принимают форму конкретных потребностей, удовлетворению которых и служат производимые фирмами товары и услуги, а точнее — заключенные в этих товарах полезности — способности товаров удовлетворять потребности людей.

2. Потребности делятся на биологические и социальные, первичные и производные, материальные и духовные, индивидуальные и коллективные, абсолютные и относительные. Важное место в современной теории потребностей занимает концепция, разработанная в середине XX века А. Маслоу.

3. Существует множество оснований для проведения типологии потребителей. Одни из них имеют объективный, относительно легко регистрируемый характер: по роли в процессе потребления, по полу, по возрасту, по доходу, уровню образования, профессиональному статусу потребителя. Другие основаны на изучении психологических и поведенческих реакций людей: быстроты принятия нового товара к потреблению, степени приверженности конкретной марке, психологического типа потребителя, его стиля жизни, мотивации. Эти классификации носят название психографических.

4. Потребители ищут выгоды от товара или услуги. Выгода может быть: экономической, психологической, гедонистической, социальной. На поведение покупателя при этом оказывают непосредственное влияние как личностные факторы: пол, возраст, доход и т.п., так и социально-культурные: образование, социальное положение, статус, роли и т.п.

5. Потребительский выбор осуществляется из «комплекта выбора», который является частью «комплекта осведомленности», входящего в свою очередь в состав «полного комплекта». Прежде чем осуществить свой выбор, потребитель, сознательно, а чаще бессознательно пробегает по «лестнице выбора», основания которой в борьбе вступают желания (потребности) — конкуренты, а вершины — конкурирующие марки.

6. *Процесс восприятия нового товара потребителем состоит из пяти этапов: осведомленности, интереса, оценки, пробы и вердикта. Информация, получаемая потребителем в ходе принятия решения, поиска и самого процесса потребления товаров и услуг воспринимается, запоминается и искажается избирательно.*

Словарь терминов

«Когортный подход» — подход в классификации типов поведения потребителей, использующий разделение населения на 12-летние (10-14-летние) когорты (половина длины одного межпоколенного интервала), сформированные под влиянием важных политических, экономических и культурно-исторических событий в обществе.

«Лестница выбора» — модель последовательности принятия потребителем решения в отношении приобретения товаров, последовательный выбор среди конкурирующих желаний, видов, марок и конкретных моделей товаров.

Модель VALS (values and life styles) — модель, классифицирующая потребителей в зависимости от ценностей и стилей жизни на категории потребителей, которыми руководят: *потребности* («выживающие» и «терпящие» потребители); *внешние факторы* («принадлежащие другим», «подражающие» и «преуспевающие» потребители); *внутренние факторы* (потребители типа «я — это я», «опытные», «социально-озабоченные» и «интегрированные»). Современная модель VALS в своем американском варианте выделяет восемь ценностных стилей жизни: «выживающие», «стремящиеся», «верящие», «делающие», «экспериментирующие», «достигающие», «самореализующиеся», «интегрированные». Эти типы различаются по наличию ресурсов (меньше всего — у «выживающих», больше всего — у «интегрированных») и по ориентации: на принципы («самореализующиеся» и «верящие»), на действие («экспериментаторы» и «делающие») или на статус (остальные).

Нужда — это еще не связанное с конкретным предметом, недифференцированное состояние и ощущение нехватки чего-либо, или, напротив, — желание сохранить состояние удовлетворенности, комфорта.

Потребность — нужда, принявшая специфическую, конкретную, предметную форму в соответствии с культурным уровнем и личностью индивида и способная в результате этого направлять и регулировать его деятельность.

Приверженность — сформированное в результате потребления устойчивое отношение потребителей к фирме или торговой марке. Раз-

личают *безоговорочную* (к одной марке конкретной фирмы), *узкую* (к ряду марок конкретной фирмы) и *широкую* приверженность (последняя выражается в предпочтении торговых марок ряда фирм, воспринимаемых как родственные по уровню цен, качества, престижа).

Этапы жизненного цикла — характерные стадии развития семьи, каждой из которых присущ особый комплекс потребляемых товаров. Выделяются такие этапы, как «ухаживание», «молодожены», «растущая семья», «полное гнездо», «пустое гнездо», «пенсионеры».

Эффект Гиффена наблюдается в отношении как товаров, наиболее насыщенных для поддержания жизни, так и для предметов статусного характера, и проявляется в нарушении закона спроса, поскольку количество потребляемых товаров изменяется в том же направлении, что и цена.

Контрольные вопросы

1. К какой возрастной группе вы отнесете себя, своих друзей, знакомых, родственников? К каким типам потребителей вы себя (их) можете отнести? Как возраст отражается на вашем (их) потребительском поведении?

2. Приведите примеры того, как фактор «образование» влияет на потребление различных товаров и услуг.

3. На каком этапе жизненного цикла семьи находится ваша семья? Семьи ваших знакомых? Какой отпечаток это накладывает на их потребительское поведение?

4. Приведите примеры товаров и услуг, на потребление которых фактор «доход» практически не оказывает никакого (или очень малое) влияние. Почему так происходит?

5. Опишите как можно подробнее «лестницу выбора», которую «пробегают» потребитель при покупке: книги Ф. Котлера «Основы маркетинга», видеокассеты с записью фильма «Титаник»; бутылки коньяка «Ахтамар»; тренажера для пресса «Трифит»; пачки сливочного масла «Вологодское».

6. Приведите по три-пять примеров товарных марок, к которым вы имеете безоговорочную, узкую и широкую приверженность. По отношению к каким товарным маркам вы действуете как «странник»?

7. Отыщите в кругу своего общения примеры избирательного восприятия, запоминания, искажения.

Тесты

1. Чем отличается потребность от нужды:

- а) уровнем обеспеченности спроса доходами потенциального потребителя?
- б) выраженностью желания, остротой необходимости потребления?
- в) уровнем удовлетворенности в результате уже состоявшегося потребления?
- г) степенью определенности, опредмеченности.

2. Что такое «лестница выбора»:

- а) последовательность решений по приобретению товара потребителями в отношении тех или иных потребностей, категорий и вариантов товара?
- б) иерархия возможностей потребителя купить товар того или иного уровня качества или цены?
- в) пространственное размещение информации о продаже тех или иных товаров на входе в магазин?
- г) последовательность решений производителя о выборе поставщика или посредника?

3. Что более всего интересует посредников при покупке товара:

- а) потребительские качества товара?
- б) цена продажи в сочетании с ценой нормативной эксплуатации товара?
- в) спрос, рентабельность, скорость обращения?
- г) полезность, относительная цена, внешний вид, внутренняя упаковка?

4. Эффект Гиффена представляет собой:

- а) особую динамику спроса, когда по мере насыщения потребности происходит уменьшение субъективной значимости продукта;
- б) особую динамику спроса, когда количество востребуемых товаров изменяется в том же направлении, что и их цена;
- в) эффект спроса со стороны потребителей с низким уровнем дохода;
- г) наиболее традиционное поведение спроса в зависимости от цены товара.

5. Какие группы факторов оказывают наибольшее влияние на покупательское поведение:

а) личностные — пол, возраст, доход, этап жизненного цикла семьи, профессия, национальность и т.п.?

б) психологические — тип личности, мотивация, восприятие, усвоение, убеждения и отношение?

в) социально-культурные — принадлежность к семье, референтной группе, субкультуре, образование, вероисповедание, социальное положение и принимаемые роли, статус?

г) в отношении конкретных потребностей и товаров влияние этих факторов необходимо рассматривать отдельно?

Литература

Алешина К.В. Поведение потребителей. - М.: ФАИР-ПРЕСС, 1999.

Аргайл М. Психология счастья. - М.: Прогресс, 1990.

Березин КС. Маркетинг и исследования рынков. - М.: Русская деловая литература, 1999.

Кльин В.К. Поведение потребителей. — СПб.: Питер, 2000.

Маслоу А. Дальние пределы человеческой психики. — М.,1997.

Фоксол Г., Голдстит Р., Браун С. Психология потребителя в маркетинге. - СПб.: Питер, 2001. - 352 с.

Фромм Э. Иметь или быть? — М.: Прогресс, 1990.

Энджел Д.Ф., Блэкуэлл Р.Д., Миниард П.У. Поведение потребителей. — СПб.: Питер Ком, 1999. - 768 с.

Юнг К. Г. Психологические типы. — СПб.; — М.,1995.

ГЛАВА 5. Стратегический маркетинг

*Маркетинг-микс — предтеча стратегического маркетинга. Стратегический маркетинг.
Содержание стратегической маркетинговой деятельности.
Критерии классификации, генезис и виды стратегий.
Последовательность этапов формирования стратегии*

Как и священнику, к маркетологу часто обращаются только за последней помощью.

Маркетинг-микс — предтеча стратегического маркетинга

Стратегическая ориентация маркетинга возникла и быстро распространилась, начиная с 60-х годов XX столетия, когда появился термин «маркетинг-микс», переводимый как смешанный, а правильнее комплексный маркетинг.

Маркетинг-микс — это комбинированное и координированное использование различных инструментов маркетинга. Он нацелен на выработку и реализацию гибкой, динамичной, многомерной маркетинговой стратегии, адекватной сложности и изменчивости рынка.

Традиционно выделяют четыре основных проблемно-функциональных блока маркетинга-микс, формирующих маркетинговую стратегию. Это комплексы целей фирмы, взаимосвязанных проблем, способов и инструментов их решения, определяющих политику в отношении *товара (услуги), цен, коммуникаций, сбыта и продаж*. В зарубежных учебниках и практике работы для обозначения этой совокупности направлений маркетинговой политики популярна мнемоническая формула «4Р»: «Product (товар) - Price (цена) — Promotion (продвижение) — Place (распределение)». В последнее время некоторые специалисты аргументированно выделяют пятый структурный блок, пятое «Р» — комплекс проблем

персонала, причем он рассматривается как центральный, определяющий качество реализации стратегии и тактики в отношении всех остальных блоков проблем. Но решение таких проблем не определяется качеством персонала! К тому же разными авторами в дальнейшем было предложено еще более десятка «Р»...

Стратегический маркетинг

Ранее уже говорилось, что этап становления стратегического маркетинга ознаменовался приобретением им ряда особых черт. Это ориентация на долгосрочную перспективу. Это постоянный и систематический анализ потребностей рынка как стержневая функция, выводящая на разработку эффективных товаров, предназначенных для конкретных групп покупателей и обладающих свойствами, отличающими их от товаров-конкурентов и таким образом создающими изготовителю устойчивое конкурентное преимущество. Поэтому стратегический маркетинг базируется на результатах анализа и прогноза существенных условий окружающей среды, а также сильных и слабых сторон собственной деятельности. Он сохраняет и развивает достигнутые успехи, ищет новые возможности, в том числе прорывного характера, создает и обеспечивает перспективы предприятия.

Как возникает стратегический маркетинг в деятельности фирм? Чтобы это произошло, необходимо созревание соответствующих условий и предпосылок. К общим условиям в этом отношении относятся:

- общее насыщение и стагнация рынка;
- повышение уровня требований потребителей (вследствие роста доходов и свободы выбора) к качеству товара и его сервису — рост «изошренности» спроса;
- значительное улучшение технических и организационных возможностей производства;
- ориентация (в связи с сокращением жизненного цикла товара) на сокращенные сроки амортизации, увеличение серийности и сокращение сроков внедрения товара.

Среди частных условий могут быть названы:

- нарастающая дифференциация желаний потребителей. Отсюда — резкий рост ассортимента потребительских, а за ним — и инвестиционных товаров;
- переориентировка потребителей на постматериальные ценности;
- возрастание рекламных расходов в связи с активизацией конкурентов;

- краткосрочные и однобокие флуктуации запросов рынка потребительских товаров, создающие угрозу стабильности положения производителей;
- сокращение численности населения (потребителей), ощутимое для производителей;
- возникновение и постоянное существование значительной структурной безработицы, контингента с низким уровнем спроса;
- рост концентрации рыночной власти и монополизации торговли, наносящий ущерб производителю;
- ощутимость международной конкуренции, особенно в связи со снятием таможенных барьеров и открытием новых рынков;
- сокращение базы ресурсов, особенно минеральных и энергетических;
- ухудшение экологической ситуации, рост соответствующих требований к производителям.

Развивая тезис Ж.-Ж. Ламбена, можно сказать, что потребности фирм в стратегическом маркетинге связаны с необходимостью:

- а) базировать свою деятельность на стратегических возможностях, надежно и четко определенных;
- б) разработать и реализовать системы мониторинга среды маркетинга и анализа конкурентоспособности;
- в) повысить способность адаптации к переменам в среде;
- г) регулярно пересматривать и оптимизировать свой бизнес-портфель.

Новые, современные черты стратегического маркетинга — это его глобализм, активность, инновационность, интегрированность, предпочтение структурных исследований рынка, активное использование связей с общественностью (public relations), целевая ориентация маркетинга на сбалансированность, гармонизацию интересов фирмы, потребителей и общества в целом, партнерство всех участников отношений рыночного обмена и некоммерческого распределения общественных благ.

Принцип *глобализма* возник как реакция на растущую взаимозависимость национальных рынков, на усиление однородности потребностей под воздействием успехов технологий коммуникации и транспорта, на развитие международной стандартизации, на тенденции объединения стран, заключение межгосударственных соглашений и развитие международной конкуренции.

Французская компания Danone возникла в 1919 г. и сразу занялась йогуртами, содержащими молочную кислоту. В 1973 г. она волилась в холдинговую компанию BSN Holding, действовавшую в области производства стеклотары, но уже интересовавшуюся пищевой промышленностью. История компании сделала своеобразный круг: в

1994 г. BSN изменила свое название и стала называться именем своей самой успешной па международном рынке торговой марки Даменила свое.

Danone - первая западная компания, появившаяся на российском рынке в сегменте молочной продукции. Как и многие другие западные компании, первоначально она работала по принципу: «Сделано на Западе - продано в России» и вышла на новый для себя рынок с хорошо обкатанным товаром - так меньше риск. Уже в 1992 г. на центральной улице российской столицы - Тверской - открылся первый магазин фирмы, а вскоре появились еще около 100 мини-шопов.

Однако уже в 1994 г. Danone перешла к реализации другого принципа: «Сделано в России - продано в России»: она выкупила 59% акций фабрики «Большевик», а в следующем году начала производство йогурта в России, запустив свой первый цех по производству свежих молочных продуктов в Тольятти. В то время импортировать продукты было намного дешевле, чем производить их в России, тем не менее компания пожертвовала тактическими выгодами ради стратегических целей. Она вошла в первую тройку крупнейших французских инвесторов в России. В ноябре 2000 г. был официально открыт завод Danone в подмосковном Чехове (в дополнение к небольшому уже существующему производству в Тольятти), что сделало возможным производить на месте около 90% продаваемой в России продукции Danone, включая основные торговые марки: «Даниссимо», «Волшебный», «Виталипия», «Пти Дапон», «Утренний», содержащие живые молочные культуры. Не отстали и зарубежные конкуренты: на новом заводе в Ступино начали производство йогурта компания «Кампина», а чуть позже так же поступил Эрманн.

Для большинства населения России основной товар компании сравнительно нов: потребление йогурта здесь мизерно в сравнении с Западом. Свежих молочных продуктов россияне употребляют в среднем в 5-8 раз меньше, чем в развитых зарубежных странах. Но уже в 1999 г. 85% наших соотечественников стали закупать йогурт хотя бы раз в месяц. Цели Danone находятся вполне в русле глобализации и совпадают с чаяниями его западных конкурентов (компании «Кампина» и «Эрманн»): привести Россию к западному уровню потребления молочных продуктов. Главный местный конкурент - фаворит российского молочного рынка Лианозовский комбинат (российская компания Wimm Bill Dann): он присутствует на прилавках в традиционной гамме продуктов, держит достаточно низкие цены, осуществляет грамотную и активную рекламную политику.

* *Активность* современного стратегического маркетинга вызвана к жизни растущим насыщением рынка, увеличением скорости технологического прогресса, последовательным устранением барьеров для международной торговли.

¹ Danone - стратегия продвижения // Рекламный мир. - 1999. № 10. - С. 24.

Политика Danonc в этой сфере такова: если у вас есть 10 000 долл. и вы разделите их на тысячу проектов - ничего хорошего не выйдет! Но если вложить эти деньги в один проект, то обязательно что-нибудь получится. Всеми проектами Danonc, связанными с рекламой, эксклюзивно занимается только одно агентство - Young & Rubicam. Когда появляется новый продукт Danonc, для знакомства потребителя с ним запускается массированная рекламная кампания и во всех крупных магазинах Москвы проводятся акции продвижения с бесплатной дегустацией продукции.

Иновационность маркетинга выражается в постоянном поиске инициировании перспективных изменений потребностей, в обновлении ассортимента, придании товарам новых черт и достижении новых уровней удовлетворения потребностей, в использовании новых форм коммуникаций (например, через сеть Интернет), новых способов продаж и доставки. Такой поиск поощряется фактом, что все большее количество потребителей в мире исповедуют приоритеты качества товаров и услуг, удобства их приобретения и потребления над ценовыми параметрами.

Глобализм для компании Danonc - не самоцель. Здесь понимают: в среднем мы съедаем всего лишь чуть больше одного килограмма йогурта в год (в 10 раз меньше, чем в Западной Европе). Danonc ставит следующие стратегические задачи: всегда быть на связи с потребителем, учитывать разницу во вкусах и привычках на местах, разрабатывать новые марки продукта и представлять эти продукты па месте как национальную марку. Освоение нашего рынка начато с традиционного и любимого россиянами кисломолочного продукта - кефира, а это уже поворот к принципу: «Новый (для компании, но не для рынка) товар на уже знакомом российском рынке». Готовы здесь и к конкуренции в отношении ряженки, хотя се у нас потребляют не так широко.

Интегрированность — новый шаг в развитии подхода, начатого маркетингом-микс. Действия в рамках операционального (операционного) маркетинга осуществляются в тесной увязке со структурой и направленностью стратегического плана. Товарная политика, ценообразование, продвижение и сбыт осуществляются на основании стратегического выбора товарных рынков, долгосрочного прогноза состояния и динамики спроса и предложения на выбранных целевых рынках. Взаимувязка стратегического и операционального маркетинга позволяет оптимизировать цели по завоеванию доли рынка и необходимый для их достижения маркетинговый бюджет.

Стратегия Danonc в отношении продвижения продукции такова: при оптимальном соотношении цены и качества продукт должен быть доступен подавляющему большинству населения. Danonc не хочет, чтобы это имя было связано с нишей продуктов-класса «люкс». Стратегия компании базируется на предпочтс-

ниях среднего класса. Это не означает, что фирма отказывается от выпуска более дорогих и изощренных продуктов. Она предлагает изысканный йогурт «Фантазия» и различные десерты, по это побочные продукты - они не являются стратегически важными.

Предпочтение структурных исследований рынка — еще один принцип современного стратегического маркетинга, утверждающий их преимущество над эпизодическими исследованиями, проводящимися для решения отдельных частных проблем.

По данным маркетингового агентства «КОМКОН», в 2000 г. на московском рынке лидировала российская компания Wimm Bill Dann с 33%, за ней шли французская Danone (17,4%), голландская Campina Melkunic (16,9%), немецкая Ehrmann & Wydra (8,6%)². Руководство группы Danone подчеркивает: «Мировой лидер в производстве йогуртов просто не может не присутствовать па российском рынке». Стратегия Danone обеспечивается регулярными и представительными маркетинговыми исследованиями. Изучен спрос в 38 российских городах. Продуктом, имеющим лучшее соотношение цены и качества, россияне назвали йогурт «Волшебный», за который Danone получил премию Союза потребителей. Компания ориентируется именно на массовый спрос, ее руководители утверждают: «Мы никогда не ставили перед собой цель быть «Роллс-Ройсом» в мире молочных продуктов, мы скорее напоминаем «Фольксваген». И тут наши конкуренты - не «Кампипа» и не «Эрманн», а, может быть, шоколад или печенье».

Активное использование связей с общественностью (public relations), акцент на коммуникационные функции отражает растущую социальную направленность маркетинга, распространение практики его осуществления на некоммерческие, бюджетные сферы деятельности, зависимость результатов маркетинговой работы от отношения к ней со стороны общества и его групп. Важнейшими в этой связи выступают требования социальной этичности, экологичности и вместе с тем эффективной исполненности маркетинга, включая заботу о широком внешнем социально-экономическом эффекте — так называемом экстерналитисе.

Уже упоминавшаяся группа Danone всегда продвигала свою марку с помощью спонсорства и мероприятий социального характера. Компания организовала и спонсирует «Кубок наций Danone» - мировое первенство среди непрофессиональных детских футбольных команд под эгидой ФИФА и УЕФА. Danone выступает организатором национальных отборочных чемпионатов сре-

² Сагдиев Р. Йогуртовые реки // Известия. - 2000. 20 июня. - С. 6.

ди детских команд во многих странах, а и России таким национальным туром с 2000 г. является знаменитый турнир «Кожаный мяч». Философия «Кубка наций Данонс», как и «Кожаного мяча», заключается не в стремлении к обязательной победе, а в самой возможности сыграть в футбол, пообщаться со своими сверстниками, па всю жизнь сохранить любовь к спорту и здоровому образу жизни. Цель - привлечь к занятиям спортом, и конкретно футболом, как можно большее число школьников. Только в 2000 г. в национальном туре «Кубка наций Данонс» - турнире «Кожаный мяч» приняли участие около 62 000 команд со всей России.

Данонс проводит социальные мероприятия и более локального характера. День открытия нового завода компании в г. Чехове был объявлен здесь днем Данонс - все школьники г. Чехова получили па завтрак продукцию компании, выпущенную на местном заводе.

Целевая ориентация маркетинга на сбалансированность, гармонизацию интересов фирмы, потребителей и общества — это квинтэссенция перечисленных черт, особенностей современного стратегического маркетинга как маркетинга отношений. В нем воплощаются философские принципы, определяющие отношение фирмы:

- к себе (мы хотим существовать очень долго);
- к клиентам (стремимся поддерживать обоюдное доверие);
- к своим сотрудникам (диалог по вопросам оптимизации хозяйствования);
- с капиталодателями, заемщиками (например, предоставление надежного процента с капитана, несколько выше банковского);
- с поставщиками, как и с клиентами, обоюдное доверие;
- с конкурентами (варианты: честная конкуренция; согласованность действий; обособленность на внешнем рынке при согласованности на внутреннем и др.);
- отношения с общественностью: спонсирование культурных мероприятий, организация фондов поддержки экологии и пр.;
- с социальной окружающей средой: использование чистых, этических технологий.

Партнерство всех участников рыночного обмена, как и некоммерческого распределения общественных благ, базируется на принципах «открытых систем»³.

³ См. гл. 1. Подробнее о принципах партнерства в экономике см. в кн.: *Норки* К.Б. Рыночная экономика большого города. Путем ошибок к процветанию: Учеб. пособие // Новая экономическая политика - 1996. - № 3. - С. 82-87.

Содержание стратегической маркетинговой деятельности

Основными содержательными этапами стратегической маркетинговой деятельности являются проведение SWOT-анализа, обретение определенного видения перспективной картины рыночного мира и фирмы в этом мире, а также стратегическое целеполагание.

Первым этапом стратегической маркетинговой деятельности является *SWOT-анализ* ситуации на рынке и самой фирмы. Английская аббревиатура означает комплекс «сильные стороны — слабости — возможности — угрозы». Основные компоненты такого анализа представлены на рис. 5.1.

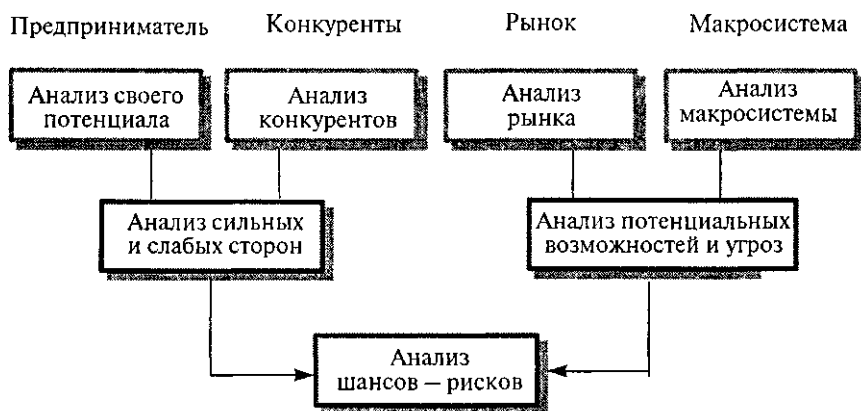


Рис. 5.1. Основные компоненты SWOT-анализа

Так, анализ *сильных и слабых сторон* фирмы, ее потенциала в сравнении с конкурентами может быть проведен по следующим основным аспектам:

- менеджмент предприятия: культура и философия, цели и стратегии, система мотивации сотрудников;
- маркетинг: фазы жизненного цикла товаров, ценовая политика, коммуникации и сбыт;
- научные исследования и развитие: интенсивность и результаты, ноу-хау, использование новых информационных технологий;
- кадры: возрастная структура, уровень образования, квалификация и мотивация менеджмента;

- производство: оборудование, гибкость, качество производственного планирования и управления;
- финансы: доля собственного капитала, финансовый баланс, возможности получения кредитов.

Анализ *потенциальных возможностей и угроз* проводится чаще всего как сопоставительный анализ определенных целевых рынков по следующим аспектам:

а) количественные данные:

- потенциал рынка;
- реальный объем рынка;
- уровень насыщения рынка;
- темпы роста рынка;
- распределение рынка между производителями (конкурентами);
- стабильность потребности;
- динамика цен;
- развитие коммуникаций и сбыта;

б) качественные данные:

- структура потребностей клиентов;
- мотивы покупок;
- особенности предпочитаемых форм процесса приобретения;
- способы получения информации потребителями;
- распределение сил между субъектами рынка разных категорий (производителями, посредниками и потребителями).

В стратегическом маркетинге реализуется последовательное движение вперед от анализа ситуации, через прогнозы ее развития к разработке сценариев. На этой основе фирма приходит к новому *видению* будущего мира, формируя стратегические цели и саму стратегию.

Видение перспективной картины рынка дает ответы на вопросы:

- где мы находимся?
- куда идет рынок?
- чем мы отличаемся от конкурентов?
- какую пользу и кому мы даем и собираемся давать?
- где бы мы хотели оказаться?

Например, для мебельной фабрики, расположенной в одном из городов Московской области, видение может быть описано в следующих тезисах.

1. Мы находимся на перспективном рынке офисной мебели.
2. Он развивается в направлении индивидуализации интерьеров.

3. Мы отличаемся от конкурентов дешевизной материалов, рабочей силы и более свободным доступом к материалам.
4. Но мы сильно зависим от поставщиков фурнитуры.
5. Мы хотим освоить более широкий, разнообразный ассортимент, стать лидерами в продаже облицовочных материалов из древесины на рынке Московской области.

Видение будущей картины окружающего рыночного мира с собственным участием фирмы ориентирует ее стратегическую деятельность на достижение (обретение) новой позиции в координатах привлекательности сегментов рынка и позитивных сдвигов по отношению к конкурентам (рис. 5.2). При этом наиболее действенными стратегическими преимуществами являются:

- особые свойства продукции, за которые покупатели готовы платить;
- более низкие издержки, позволяющие снизить цену.

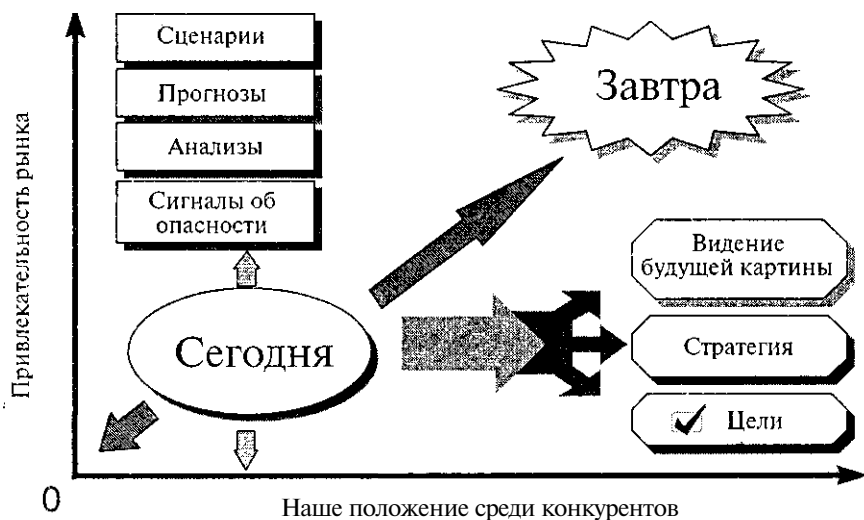


Рис. 5.2. Компоненты и факторы стратегического маркетинга

Индикаторами привлекательности сегментов рынка, как правило, выступают: доступность и платежеспособность рынка, темп его роста, острота конкуренции, возможности неценовой конкуренции, концентрация клиентов, потенциал валовой прибыли.

Индикаторами преимуществ положения товара фирмы среди конкурентов являются: относительная доля рынка (относительно ведущего конкурента), издержки, отличительные свойства, степень освоенности технологии изготовления, метод продажи, известность (имидж).

В маркетинге принято рассматривать те или иные стратегии прежде всего в координатах «продукт — рынок» с вариациями от старого до нового продукта и рынка (табл. 5.1). Часть из них мы уже могли наблюдать на примере компании Danone.

Таблица 5.1

Варианты стратегии «продукт-рынок»
и усредненная вероятность успеха (P)

	Давно выпускаемый, «старый»	Новый
Освоенный, «старый»	Более глубокое проникновение P = 50%	Расширение номенклатуры P = 25-30%
Новый	Расширение границ рынка P = 20%	Диверсификация P = 0-5%

Наглядным примером реализации стратегии «Новый товар - на старом рынке» служит история компьютерного бизнеса 1990-х гг. в России⁴. В 1992 г. уникальность бизнеса крылась в особенностях товара. Завозить в нашу страну компьютерную технику было намного выгоднее, чем в любую другую. Из-за высокой удельной стоимости на единицу веса фура с IBM-совместимыми персональными компьютерами приносила не меньше сотни тысяч долларов - в 2,5-3 раза больше, чем видеотехника. Проспавшее компьютерную революцию общество предъявило торговцам практически неограниченный платежеспособный спрос, отчего цены на «персоналки» быстро достигли небывалой высоты, сравнявшись с ценой двух автомашин «Жигули».

Возможность сделать деньги па экспорте, не будучи профессионалом товара, была в первую очередь реализована бизнесменами с комсомольским прошлым, которые сняли сливки с рынка, мгновенно поделив между собой всех западных производителей компьютерной техники brand-name («белой сборки»). Но уже к середине 1993 г. спрос на западные «персоналки» стал резко падать: победившее

Хазбиев А. Вист на девятерной // Эксперт. - 1999 - № 33 (196).

общество повернулось лицом к только нарождавшемуся предложению компьютеров отечественной «красной сборки» (по западной терминологии - по-name PC). Производить их стало намного выгоднее, чем продавать готовые, и на смену комсомольским лидерам и центрам «НТТМ» пришли студенты-технократы с отвертками и амбициями профессионалов.

Но и они быстро поняли, что без грамотного маркетинга не проживешь. Самой агрессивной маркетинговой политикой продвижения в те годы отличилась московская фирма «Вист». Ее мощная реклама, заполонившая практически все компьютерные издания, многократно увеличивала продажи. «Красный бренд» с логотипом «Вист» прочно обосновался в нижнем ценовом сегменте: в 1995 г. в нашей стране так назывался каждый шестой проданный компьютер.

Осенью 1997 г. на телеканале НТВ появилась «клубничная» программа Николая Фоменко с элементами стриптиза «Империя страсти», генеральным спонсором которой стал «Вист», за полтора года потративший на неё примерно 540 тыс. долл. Общие рекламные вложения компании в раскрутку бренда с 1995 г. составили, по данным исследовательской фирмы RPRG, почти 17 млн долл. Немалые инвестиции делались в надежде на будущий спрос со стороны лояльной к бренду молодежи.

Производственная часть программы «Виста» началась с простого - литья пластиковых корпусов для компьютеров. Правда, уже в середине 1990-х гг. бывшая «подвальная» компания всю загрузила сборочные линии мощного подмосковного завода «Квант» (г. Зеленоград), параллельно активно расширяя дилерскую сеть. Компания получает статус партнера Intel, Microsoft и других корпораций, ей открывают крупные кредитные линии. По итогам 1997 г. «Вист» вошел в десятку крупнейших европейских сборщиков «персоналок»: под этой маркой в России выпустили 350 тыс. компьютеров.

Но маркетингового опыта не хватало. Возникли проблемы с патентованием логотипа, которое было проведено некомплексно, и на рынке появились некачественные подделки региональных сборщиков компьютеров. Собственные дилеры-франчайзеры, на долю которых приходилась примерно половина официально собранных компьютеров марки «Вист», презрев соглашения с «Вистом», активно закупали комплектующие (прежде всего, процессоры AMD и Cyrix, а также мониторы LG) у конкурентов его главных партнеров - Intel и Samsung, чье доверие в итоге было утрачено.

«Вист» решил еще раз сыграть на стратегии «Новый товар». Но слабость производственной программы позволяла модифицировать только корпуса. Их решили сделать цветными, начав с черных, которые позиционируются в самом верхнем ценовом сегменте. Экзотическая новинка получила название Black jack - вполне и в русле излюбленной «Вистом» тематики азартных игр. К черным компьютерам «Вист» заказал у Samsung внушительную партию черных мониторов. Но в условиях продолжавшегося снижения цен

произведенные по спецзаказу мониторы оказались буквально «золотыми», и продать всю партию «персоналок Black jack» «Вист» так и не смог.

К этому добавилась проблема кредитования. Револьверные товарные кредиты, сумма которых возрастает после очередного возврата по итогам работы с партией товара в надежде на все возрастающий спрос, прекратились после того, как в связи с дефолтом 1998 г. рынок сократился на треть и объем продаж стал резко уменьшаться. Уже в 1999 г. региональные дилеры по порядку сократили объем сотрудничества с «Вистом». К 2001 г. на российском компьютерном рынке следов «Виста» уже почти не оставалось.

Какие выводы можно сделать из опыта рыночной деятельности «Виста»? Рыночная стратегия крупнейшего российского сборщика компьютеров была красивой, но слишком рискованной. Фирма правильно выбрала момент выхода на рынок и содержание рыночной активности на пять лет вперед, предложив хорошо знакомому рынку новый, очень нужный и весьма недорогой товар. Но маркетинг не ограничивается рыночным чутьем и рекламной активностью. Модификация товара, необходимая для успешного продолжения выбранной стратегии, оказалась мало-содержательной и ненужной, связи маркетинга с отечественным производством - несущественными, а зависимость от зарубежных кредитов - критической. Итог - плачевен

Не определившись со стратегией, нечего и думать об отдельных, частных маркетинговых проблемах. Даже успехи в их решении скорее всего окажутся локальными, временными и не создадут гарантии непотопляемости, столь необходимой всегда, но особенно — на нестабильных рынках.

Как уже говорилось ранее (с. 42), показательными в этом отношении являются судьбы многих совместных предприятий (СП) в странах СНГ. Часто СП оказываются на грани распада. Причины на первый взгляд -- в расхождении участников по отдельным позициям, частным маркетинговым проблемам. На самом же деле они коренятся гораздо глубже — в нестыковке стратегий учредителей, в противоречивости их целей.

Такая судьба постигла первое казахстанско-южнокорейское СП «Тельбоне-Алмата», профилем которого было избрано производство современных цветных телевизоров. Уже в год своего создания, а именно к концу 1991 г., производительность этого предприятия должна была выйти на уровень 200 тыс. телевизоров в год. Линия сборки была запущена в октябре, а к концу года должны были быть произведены первые 10 тыс. телевизоров. При этом цена каждого телевизора на внешнем рынке (для стран Восточной Европы) была определена в пределах от 300 до 500 долл., а на внутреннем рынке бывшего СССР - в пределах 4-5 тыс. руб., что в то время гарантировало бы быстрое освоение рынка. Однако к декабрю того же года СП оказалось по существу в коматозном состоянии.

Немалая часть неувязок была связана с необязательностью казахстанских партнеров, с разночтениями в толковании пунктов учредительных документов (весьма противоречивых). Но камнем преткновения стало обвинение в адрес казахстанских учредителей в том, что они стали продавать свою часть продукции СП на внутреннем рынке «па стороне» - через коммерческие магазины. Причем по цене, почти втрое превышавшей ранее согласованную.

Чем не устраивал такой поворот дел южнокорейцев? Не только самим фактом спекуляции, пренебрежением договоренностями, но прежде всего тем, что продукция СП в результате оказалась недоступной рядовому местному жителю. Основной сегмент рынка оказался закрытым. Не менее важным для зарубежного партнера явилось и то, что продажа телевизоров происходила не через сеть фирменных магазинов (уже существовавших), а в пресловутых «комках», что исключило возможность обеспечить сервис, гарантийный ремонт, получать информацию о браке, о дефектах. В условиях тотального товарного дефицита лозунг наших коммерческих магазинов в этом отношении известен: «Купленные товары обмену и возврату не подлежат», иными словами, выкручивайся, клиент, как можешь. Это уже вполне ясная характеристика стратегии: здесь ничего не гарантируют покупателю и его мнением о покупке не интересуются. Аналогично выглядели и проекты бартерных сделок, на которые также уповали казахские партнеры по СП.

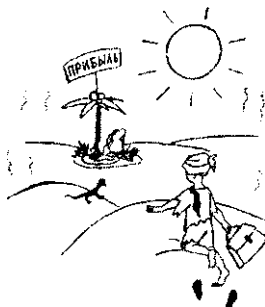
В итоге предприятие было поставлено под угрозу изъятия зарубежного вклада из уставного фонда, а отпуск телевизоров прекращен. И это при том, что в 1992 г., даже без учета темпов инфляции, расчетный доход СП мог бы составить 57,2 млн долл. и 800 млн руб.; более того, планировалось наладить выпуск холодильников и другой современной бытовой техники.

Разумеется, причины конфликта надо искать не только в несогласованности политики организации продаж и гарантийного обслуживания. Тем более нельзя сводить суть конфликта к расхождению в подходах к ценообразованию, к чьим-либо персональным корыстным амбициям. Главные причины - в принципиальных различиях целевых ориентаций учредителей СП. Каковы эти ориентации и чем они различаются?

В условиях неконвертируемости рубля иностранный партнер не был заинтересован в немедленном вывозе рублевой прибыли. Он предпочел вкладывать её в перспективное развитие СП и потому стремился как можно быстрее заработать для новой фирмы доброе имя на местном рынке, для его успешного и быстрого освоения. У местных же учредителей доминировала другая главная забота: не столько развить новорожденное СП, сколько поправить неважные дела иреспублики-«родителей». Им нужно было погасить накопившиеся долги, закрепить кадры, добиться устойчивости в поставках сырья. И везде палочкой-выручалочкой служили новенькие телевизоры - не только в счет причитающейся учредителям доли прибыли, но и из той части, которая по договору являлась собственностью СП.

Итак, различия в стратегических подходах, пронизывая весь комплекс проблем маркетинга, неизбежно и радикально сказываются на решении всех его конкретных, отдельных проблем. И ключевыми здесь выступают выбранные фирмами целевые ориентиры.

Правильное *целеполагание* создает ориентиры, позволяющие успешно избегать соблазнительных, но тупиковых или уводящих назад ответвлений от избранного пути. Разумеется, сюда входят финансовые цели, среди которых: масса чистой прибыли (потребной, в частности, для решения задач научно-технического, производственного и социального развития коллектива), уровень рентабельности, скорость оборота капитала (особенно важная при высоких ставках ссудного процента) или, например, движение наличных денег (при их явном дефиците). Возможны, естественно, и другие цели. Но ведущими в реальной практике рыночной деятельности предприятия являются цели маркетинга: только через их достижение можно прийти к заветным финансовым целям.



Определению целей предшествуют выбор *миссии* и формулировка *принципов* деятельности фирмы. Именно в это время определяются акценты в отношении функций фирмы и закладывается база взаимоотношений с партнерами, включая конкурентов.

Известная ныне почти каждому отечественному бухгалтеру, многим экономистам, работникам складского хозяйства и торговли российская фирма «1С» поставляет со своего склада широкий спектр программ массовой ориентации для предприятия, офиса и дома, насчитывающий в настоящее время более 1500 позиций. Из собственных разработок фирмы наиболее известны «1С: Бухгалтерия» - самый продаваемый в СНГ программный продукт, а также «1С: Торговля и склад», «1С: Зарплата и кадры», «1С: Налогоплательщик», «1С: Электронная почта», «1С: Деньги», серия обучающих программ «1С: Репетитор», игра «Князь. Легенды Лесной страны», издательские проекты «1С: Геймос» «Братья пилоты» (2 выпуска), игры «Дальнобойщики», «Аллоды» и «Аллоды 2», «Проклятые земли», «Корсары», серии локализаций популярных западных игровых продуктов, сказок, энциклопедии, коллекции игр и др.

Несмотря на значительный удельный вес собственной разработочной активности фирма «1С» формулирует свою миссию как комплекс функций в следующей последовательности: дистрибуция, поддержка и (только на третьем месте!) разработка компьютерных программ и баз данных делового и домашнего назначения.

Фирма выступает в качестве официального дистрибьютора Microsoft, Novell, Symantec, IBM-Lotus и других зарубежных фирм. Одновременно «IC» является серьезным дистрибьютором продукции ведущих российских софтверных компаний: «ПроМТ», Cognitive Technologies, АBBYY, «ИНЭК», «Лаборатория Каспсрского» и более чем 50 других отечественных фирм. «IC» поддерживает самый большой в России склад по отечественному домашнему софту, являясь крупнейшим дистрибьютором таких поставщиков, как «Бука», «Никита», «Руссобит-М» и др. У фирмы несколько десятков франчайз, работа с которыми организована жестко и вместе с тем взаимовыгодно.

В руководстве фирмы утверждают: удовлетворенность пользователя сегодня в первую очередь зависит от качества конкретного внедрения. Важно, что компания берет на себя не только приспособление, к примеру, бухучета к потребностям реального предприятия, не только ввод конкретной базы данных и обучение пользователей, но и методическую проработку вопросов бухгалтерского учета в свете последних изменений в законодательстве.

Заслуживают внимания декларируемые фирмой принципы работы, в которых коммерческая нацеленность вполне сочетается с предпочтением партнерства:

- ориентироваться на удовлетворение реальных потребностей массового пользователя;
- работать рентабельно;
- быть надежным и выгодным партнером, честно относиться к партнерам, конечным пользователям, сотрудникам;
- работать хорошо, делать и продавать продукцию лучше конкурентов;
- опираться на собственные силы;
- изучать чужой опыт, но думать своей головой.

Самая интересная область организационной работы компании касается партнерской франчайзинговой сети, внедряющей программы «IC». Фирма отладила механизм взаимодействия с франчайзи и дистрибьюторами так, что он позволяет успешно развивать бизнес и тех и других. «IC» использует свой потенциал фирмы-франчайзера, поддерживая высокую репутацию сообщества партнеров «IC» и заботясь об их прибылях как разработчиков собственных программ, которые после аккредитации в «IC» получают в свое распоряжение всю дистрибьюторскую сеть фирмы.

Плодотворно развивается и сотрудничество с более известными зарубежными партнерами. В 2000 г. Microsoft и «IC» объявили о выпуске очередного совместного продукта под названием «IC: MS SQL - Предприятие 2000». В основе - общность стратегических интересов по продвижению продуктов. Для фирмы «IC» важно опережающее предложение новых современных технологий для традиционных клиентов фирмы и привлечение к своим продуктам внимания более крупных заказчиков. К тому же «IC» получила право сама воспроизводить продукт Microsoft. Для Microsoft значимо другое - продвижение ее новейших технологий

в сферу малых и средних российских предприятий. Для пользователя удобство поставки - в наличии единой программы установки обоих компонентов и в снижении общих затрат на покупку. Для партнеров «1С» существенно сохранение в новом объединенном пакете привычных условий по ценовым скидкам.

Понятно, что реальные цели любой организации располагаются по количественным значениям параметров в интервале между значениями, соответствующими ответам на два вопроса: «Что мы в принципе хотели бы получить?» и «Что мы должны получить, если не будем ничего радикально менять?». Претензии фирмы ограничены довольно жесткими рамками, в роли которых выступают: емкость рынка, платежеспособность потребителей, влияние конкурентов и др. Раздвинуть эти рамки можно, если провести подготовительную работу, создать базу для успеха, включая финансовые, временные, организационные, технико-технологические, кадровые и другие необходимые предпосылки.

К финансовым целям фирмы обычно относятся значения, характеризующие объем продаж, скорость оборота капитала, величины процента прибыли с оборота и с вложенного капитала, массу чистой прибыли, параметры движения наличных денег и др. Выбор приоритетов при этом во многом определяется окружающей экономической маркетинговой средой.

Отдельно остановимся на рыночных, **маркетинговых целях**.

Важнейшая рыночная цель, тесно связанная с финансовыми целями, — это выполнение плана-задания по *объему продаж*. Одновременно это и самая общая цель, так как она задает лишь суммарный уровень оборота. В дальнейшем она расчленяется на отдельные частные цели по типам товаров, категориям потребителей, каналам получения заказов, местам и времени (срокам) реализации продукции. Эти цели имеют абсолютные количественные характеристики (уровни).

Другая, тоже интегральная рыночная цель, но уже сравнительного, а не абсолютного характера — повышение (удержание) *рыночной доли*, удельного веса фирмы в общем объеме продаж на рынке. Цели такого рода также определяются как в отношении отдельных групп или категорий товаров, так и по всей выпускаемой продукции в целом. В отличие от целей оборота, определяемых в денежном выражении, цели в отношении рыночных долей определяются в процентах.

Например, можно было бы так сформулировать маркетинговую цель некоей фирмы: «Мы хотим к 2007 г. завоевать 40% рынка Рязанской области по модельной обуви». В этой формулировке стратегической цели четко охарактеризованы

выбор фирмы конкретной потребности и конкретного рынка, ее претензии относительно собственной доли на нем, обозначены сроки достижения поставленного рубежа.

Фактически в стратегической цели уже определены основные ориентиры *товарной политики*. Вместе с тем возможно и желательно сформулировать и другие ее цели: по уровням качества, по широте, глубине и обновлению ассортимента, по сервису.

Крупнейшие американские операторы кабельных телевизионных и проводных телефонных сетей долго готовили десант па британский рынок. За шесть лет US West, TCI, Nynex, Bell Atlantic и другие «спруты» американской кабельно-телефонной индустрии вложили в развитие перспективного британского рынка свыше 10 млрд долл. И тут, когда созревший плод вот-вот уже должен был упасть им в руки, откуда-то из прерий Небраски появился некто Баркли Нэпп со своей не очень известной телефонной фирмой NTL и отхватил от этого рынка чуть ли не половину. В июле 1999 г. в британских средствах массовой информации промелькнуло сообщение о покупке «телефонистом» телевизионной кабельной сети Cable & Wireless Communications.

Б. Нэпп предъявил в конкурентной борьбе оригинальный и трудноотразимый маркетинговый аргумент. Любой абонент кабельного телевидения NTL может получить услуги проводной телефонной связи бесплатно. Или наоборот - платить лишь за телефон, а кабельные телепрограммы смотреть бесплатно. При монопольном владении кабельной сетью на достаточно обширной территории бесплатный «довесок» окупается в любом случае. Новость прозвучала как гром среди ясного неба. Более того, потенциальным потребителям стало известно о намерении фирмы ввести еще одно новшество. Она выразила готовность предоставлять подписчикам пакеты каналов, выбранных самими подписчиками, без традиционной для конкурентов «нагрузки» в виде заранее сформированных владельцами кабельных сетей готовых пакетов программ, в каждом из которых обязательно будет пара-тройка каналов, которые клиенты никогда не будут смотреть, но будут оплачивать.

Цели *сбыта* (получения заказов) также фактически являются составными частями целей объема продаж. Среди целей сбыта выделяют цели количественного (абсолютного) и весового (относительного) распределения товаров по отдельным сегментам рынка, каналам сбыта и т.д. Важным ориентиром эффективности используемых каналов сбыта являются цели достижения определенных величин скорости прохождения товаров через канал сбыта (объем продаж, предусмотренный для данного звена сбытовой цепочки в единицу времени, оговоренный период).

Темпы развития компании во многом определяются пропорцией между прямыми (непосредственно через офис фирмы) и косвенными (например, через дилеров) продажами. В одной из первых отечественных компаний-операторов сотовой телефонной связи «Вымпелком» через дилеров в первые годы шло всего 10% продаж, из-за нежелания отдавать им все деньги. Конкуренция заставила снижать цены па подключение новых абонентов, и стало ясно: если один богатый клиент, готовый купить себе «игрушку» за 5 тыс. долл., пойдет за ней куда угодно, то пятеро других не столь активных клиентов захотят потратить по тысяче, если поднести ее прямо к подъезду.

Началось активное создание дилерской сети. К концу 1995 г. «Вымпелком» превзошел все вместе взятые другие компании по количеству точек продаж. Во многих городах России клиент, увидев на улице рекламу «Би Лайн», мог тут же за углом приобрести аппарат. В результате если за весь 1994 г. было продано всего четыре тысячи аппаратов, то только за один декабрь 1995 г. - столько же. Каждые два из трех сотовых телефонов, продаваемых на рынке, принадлежали «Би Лайн».

Цели *коммуникаций* в абсолютном и процентном выражениях фиксируют необходимую степень известности фирмы и ее продукции, охват потенциальных клиентов рекламой, степень ее действенности.

В том же «Вымпелком» дилеры оказались активно задействованы в расширении клиентской аудитории, в раскрутке торговой марки. «Вымпелкому» удалось, преодолевая сопротивление дилеров, настоять, чтобы все они выступали под единой торговой маркой, демонстрировали единый стиль оформления своих офисов, рекламы. Эффект превзошел все ожидания. После того как дилеры стали выступать под маркой «Би Лайн», затраты на рекламу самого «Вымпелкома» неуклонно падали, а количество рекламы только росло: дилерам стало выгодно вкладывать свои деньги в рекламу «Би Лайн».

К числу принципиальных рыночных целей относятся *желаемые уровни цен*, как в абсолютном выражении, так и в соотношении с ценами на продукцию конкурентов. При этом в маркетинге речь идет не только о сопоставлении цен продажи, но и о тех дополнительных затратах, которые должен понести конечный покупатель для нормальной эксплуатации, потребления приобретенной продукции. Все это вместе с продажной ценой называется в маркетинге ценой потребления.

Примерно в начале 1998 г. конкуренты «Вымпелкома» занялись тарифной политикой, и к июню 1998 г. соотношение цены подключения, абонентской платы и тарифов за трафик (совокупная цена потребления) оказалось не в пользу «Вымпелкома». Снижение потока новых клиентов подвело компанию к опасной черте, и августовского кризиса 1998 г. оказалось достаточно для перехода через пс. Необходимо было

срочно менять ценовую компоненту стратегии, по для того, чтобы па это пойти, надо было перепозиционировать себя па рынке. Значимым ответом фирмы на кризис стало введение повой системы оплаты услуг - карточек «Би плюс». Теперь, чтобы стать клиентом «Вымпелкома», человеку было достаточно иметь в кармане 100 долл. Фирма повернулась лицом к среднему классу России, стала по-настоящему конкурентной и ориентированной на массового потребителя (до этого момента говорить о массовости можно было лишь с большими оговорками: 100 тыс. клиентов за 4 года - явно недостаточная аудитория для оператора сотовой связи). Реакция рынка на предложение «Вымпелкома» была весьма позитивной. С весны 1999 г. компания пережила настоящий бум спроса на свои услуги, с апреля подписка на аппараты «Би Лайн» вышла на уровень 15 тыс. в месяц. В начале июля этого же года было заявлено о введении в эксплуатацию новой двухчастотной сети, тарифные планы которой были рассчитаны па работу со всеми ценовыми нишами.

Пример иерархии комплекса целей в стратегическом маркетинге (цель-миссия фирмы, цели подразделений и далее по группам продуктов, функциям и инструментам маркетинга) приведен ниже (см. рис. 5.3). Начиная с пятого уровня (инструментальные цели), в связи с ограничениями пространства схемы, в ней дифференцированы только коммуникационные цели, а на шестом уровне, в частности, показаны цели одной из разновидностей маркетинговых коммуникаций — связей с общественностью.

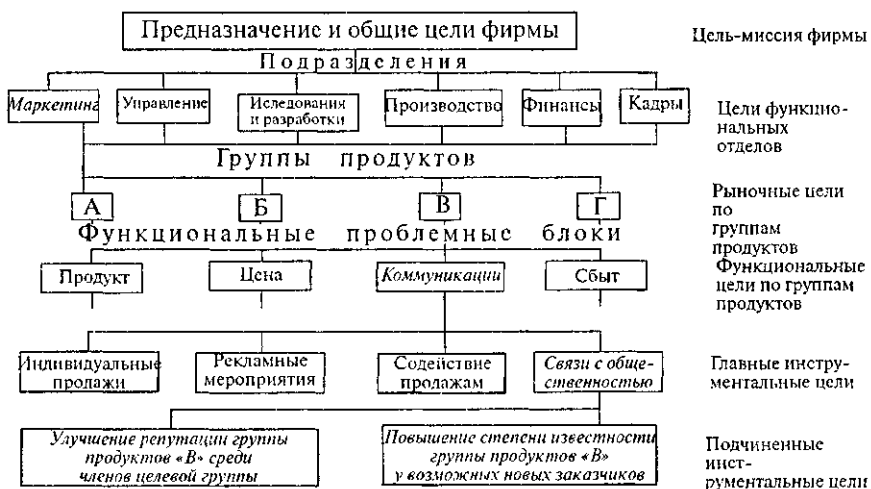


Рис. 5.3. Комплекс маркетинговых целей

Критерии классификации, генезис и виды стратегий (детализация на примере коммуникаций)

Анализ встречающихся и возможных видов стратегий маркетинга позволяет классифицировать стратегии по ряду критериев. Среди них выделим следующие критерии:

- происхождение и логика развития фирмы, традиции управления;
- сложившиеся и потенциальные особенности спроса, рыночной конъюнктуры;
- характеристики фирмы: ее размеры, абсолютная и относительная доля на рынке, связанные с ними претензии на прибыль или объемы финансирования, а также степень рыночной активности;
- традиционные для фирмы приоритеты в отношении основных функций маркетинга.

По критерию *происхождения и логики развития фирмы и ее традиций управления* выделяют следующие модели стратегий: плановую, предпринимательскую и основанную на опыте.

Плановая модель соответствует стратегиям, которые формируются в результате обдуманного, полностью осознанного и контролируемого мыслительного процесса. В этом случае стратегия выступает результатом планирования, причем результатом, стандартизированным по своим характеристикам и предполагающим централизованный штат ее исполнителей. Безусловно, что в коллективах с высоким интеллектуальным потенциалом кадров такая модель наиболее естественна и предпочтительна.

Модель предпринимательского типа определяет стратегию, которая формируется в уме лидера-предпринимателя чаще всего интуитивно, на базе его персонального видения ситуации, тенденций ее развития и т.п. Такая стратегия часто возникает полусознательно, но это не мешает ей выступать в роли своеобразного «зонтика», под которым принимают конкретные решения, разрабатывают детальные планы, совершают весьма четкие действия. Вместе с тем недостаточная осознанность возникновения и формирования стратегии часто провоцирует её недопонимание, обстановку недоверия, нервозности в коллективе.

Модель обучения на опыте характеризует адаптивные (реактивные) стратегии. Подобные стратегии формируются поэтапно, циклически, при доминирующем воздействии импульсов извне, со стороны окру-

жающей маркетинговой среды, получаемых непосредственно в ходе рыночной активности. Стратегия как бы вылепливается стратегом, который должен быть достаточно чуток к сигналам среды и гибко менять выбранную линию поведения. В таком случае стратегия может формироваться как спонтанно, так и управляемо, однако при этом уровень контроля сравнительно невысок, вмешательство осуществляется лишь под воздействием необходимости, а прогнозы рыночной конъюнктуры не разрабатываются. В современной отечественной ситуации, где правила игры на формирующемся рынке и его характерные черты изменяются как в калейдоскопе, трудно предсказуемы и противоречивы, по такой модели стратегии вынуждено работать огромное большинство фирм.

В нашей стране и прежде всего в малом и даже среднем бизнесе пока доминируют стратегии второго и третьего типов, т.е. либо базирующиеся на персональных возможностях и талантах лидера фирмы, либо формируемые преимущественно под воздействием быстро меняющейся ситуации. В обоих вариантах планомерная разработка и реализация стратегии или отсутствует, или слаба, непрофессиональна.

Учитывая специфику перехода от государственно-распределительного к свободному рыночному укладу экономики, для нас представляет интерес и другая, частично пересекающаяся с только что приведенной, классификация **форм отечественной деловой жизни**. Здесь можно рассмотреть такие виды стратегий бизнеса, плавно переходящие в стратегии маркетинга, как «номенклатурный», «дикий» и «честный» бизнес.

Номенклатурный бизнес традиционно является реализацией частных экономических, коммерческих интересов представителей власти. Для номенклатурного бизнеса в нашей стране характерно, что период первоначального накопления и легализации капитала им уже пройден в более благоприятные в политическом и экономическом отношении годы (хотя возникают и новые фирмы такого типа). Наличие большого уставного капитала и хорошее знание коридоров власти позволяет этой форме бизнеса ориентироваться в своих стратегиях не столько на высокую норму прибыли (хотя и такая цель, безусловно, присутствует), сколько на ее массу, реализовывать предпочтение долгосрочных перспективных вложений. Одновременно эта форма оказалась, опять же в силу больших размеров капиталов, в наибольшей степени защищена от инфляции, экономической нестабильности.

В отличие от номенклатурного, *дикий бизнес*, хотя и тесно переплетается, взаимодействует с первым, однако далеко не столь монолитен

и организован. Он стал развиваться у нас в основном различного рода инициативными людьми, включая как деятелей теневой экономики с солидным стажем предпринимательской работы, так и поднаторевших бывших исполнителей чужой (прежде всего, номенклатурной) воли. Источниками доходов являются не только высокие цены в условиях дефицита товаров и услуг, но и заниженная себестоимость, базирующаяся на бескомпенсационном, бесплатном (или за символическую плату) использовании основных фондов, капиталов, интеллектуальной собственности и кадров, породивших их (или иначе связанных с ними), государственных структур.

Честный бизнес в условиях далекого от цивилизованности рынка, как правило, не имеет больших денег и возможностей. Под этим термином, используемым достаточно условно, имеется в виду особая категория рыночной деятельности, осуществляемой теми предпринимателями, для которых главное — не коммерческий интерес, а самовыражение в профессии, свобода от диктата вышестоящих непрофессионалов, удовлетворение от пользы, которую избранная деятельность приносит определенным общественным группам, конкретным людям. У нас, как, впрочем, и во многих других странах, он еще весьма слаб, немасштабен, но именно он в наибольшей степени использует принципы маркетинга, так как ориентирован на творческий поиск в обновлении ассортимента и качества товаров и услуг, способов их производства (оказания), а в конечном счете — на запросы целевых групп потребителей.

Может возникнуть вопрос: а как можно отнести стратегию конкретной фирмы к той или иной группе? Ведь часто в живой стратегии воплощены черты стратегий различных групп. Возьмем некое крупное российское предприятие и мы обнаружим в его поведении и факт неуплаты налогов (а это не что иное, как использование государственных средств в коммерческих целях), и влияние криминальных структур (а это дикий бизнес). Но и многие элементы честного бизнеса тоже будут присутствовать в стратегии. Так что дело не в том, на какую классификационную «полочку» можно «положить» ту или иную стратегию, а в том, каковы в ней сложились пропорции черт разных групп стратегий.

Весьма протяженный типологический ряд маркетинговых стратегий можно построить на основании других критериев классификации. Один из них — это **учет сложившихся и потенциальных особенностей спроса**, точнее, **рыночной конъюнктуры**. В таком случае стратегии различаются в отношении целей преобразования сложившихся характеристик и тенденций спроса или целей их эффективного использо-

вания. Они принимаются на различные периоды — длительные или, наоборот, коротким.

Если спрос отсутствует, а потенциальные покупатели безразличны к предлагаемому товару (услуге), то применяется *стимулирующий маркетинг*. Возможна ситуация, когда спрос существует лишь в потенциале; тогда, чтобы превратить его в реальный, используется *развивающий, или креативный, маркетинг*. Если сформировался негативный спрос, т.е. налицо ситуация, когда все или большинство потенциальных покупателей в выбранных сегментах рынка отвергают конкретный товар или услугу независимо от их качества, то применяется *конверсионный маркетинг*. При колебаниях спроса, например, на продукцию сезонного потребления, либо подверженную иным циклическим или даже непредсказуемым спадам и всплескам конъюнктуры, популярен *синхромаркетинг*. На зрелых рынках, где спрос может долгое время быть устойчиво сбалансированным, точно соответствовать возможностям и устремлениям производителей и торговцев товарами, услугами, применяется *поддерживающий маркетинг*. Если налицо чрезмерный, гипертрофированный спрос, существенно превышающий возможности производителей и торговцев, и возможен покупательский ажиотаж, серьезные фирмы могут сознательно пойти на *демаркетинг*: значительно повысить цены на свою продукцию, практически прекратить рекламные усилия и т.п. (впрочем, если фирма не может быстро увеличить предложение продукции собственными силами, то наилучшим вариантом поведения фирмы, сохраняющим ее репутацию и влияние на рынке, признается передача права на производство, сбыт интересующего товара или услуги, в том числе в форме продажи лицензий, ноу-хау и т.п., другим фирмам, включая иностранные). В отдельных случаях ряд субъектов рынка бывает заинтересован свести к нулю (или существенно уменьшить) уже сформировавшийся иррациональный (по крайней мере, с позиции этих субъектов) спрос. Обычно это делается органами власти и управления на основе действующего законодательства, по инициативе общественных организаций, объединений потребителей; при этом используются методы *противодействующего маркетинга*, с дискредитирующей информацией.

⁵ Далее мы ограничимся лишь самыми общими характеристиками вариантов стратегий маркетинга по данному критерию. Более подробно о них см., напр.: Маркетинг во внешнеэкономической деятельности предприятия. - М.: Внешторгиздат, 1989.-С.17-18.

Следующий весьма важный критерий, группа оснований для типологии маркетинговых стратегий — **характеристики фирмы-производителя (товарца)**, включая прежде всего ее размеры, абсолютную и относительную доли на рынке, взаимосвязанные с ними претензии на прибыль или объемы финансирования, в том числе в связи с определенной отраслевой ориентацией⁶, а также степень рыночной активности.

Мелкие фирмы, нередко играющие на рынке роль **коммутантов** (буквально: соединителей), чаще всего заняты в небольших зонах рынка на стыках сегментов, освоенных более крупными фирмами. Это типичные приспособленцы, не разрабатывающие долгосрочных стратегий; доминирующей чертой стратегии мелкой фирмы весьма часто выступает именно изменчивость.

Мелкие фирмы могут активно заниматься **генерикой** — копированием продуктов ведущих фирм. Стратегия генерики позволяет существенно экономить на издержках, эффективно работать даже при низком ресурсном потенциале.

Еще большее снижение издержек может быть достигнуто малыми фирмами благодаря стратегии **симбиоза** с более крупными партнерами, кооперированию с ними. Отличительная черта симбиоза — ориентация на выполнение в основном заказов «старшего брата», при одновременном выполнении последним ряда общехозяйственных функций.

По **степени диверсификации** своей продукции мелкие фирмы могут быть разделены (согласно классификации швейцарского маркетинголога Х. Фризевинкеля) на две группы. Те, кто занят производством и сбытом двух-трех «коронных» видов продукции (товаров и услуг высокого уровня соответствия потребностям целевой группы покупателей), исповедуют тем самым стратегию **«хитрых лис»**. Другая категория мелких фирм — так называемые **«серые мыши»** — немедленно и без колебаний берутся за любые сделки, но не способны по своим ресурсным возможностям обеспечить потребное качество. Осознание краткосрочности своей рыночной жизни вынуждает их ориентироваться в целом отношении на быстрейшее изъятие прибыли в максимально возможных размерах.

У **средних фирм** (хотя не только у них) заслуживают особого внимания два типа маркетинговых стратегий: пациентная (стратегия рыночных ниш) и эксплентная (новаторская, рисковая).

Здесь мы снова вынуждены опустить подробную характеристику целого ряда стратегий. С ней можно познакомиться, например, в книге: *Юданов А.Ю.* Конкуренция: теория и практика. - М.: АКАЛИС, 1998.

Пациенты («нишевики») вынуждены сознательно идти на самоограничение в претензиях на прибыль (особенно по ее массе), иначе ниша может вызвать нежелательное внимание со стороны более сильных конкурентов. «Нишевик» должен особенно тщательно изучать свой сегмент рынка и хоть одной чертой своего рыночного поведения отличаться от всех других фирм, причем чертой, значимой именно для данного сегмента.

Стратегия **новаторов** отличается прежде всего тем, что реализуется на новых технических, технологических, научных направлениях, где цели масштабны, а пути к их достижению крайне трудны и рискованны, где возможен нулевой практический результат, влекущий негативные финансовые последствия. Большая степень риска обуславливает короткие сроки существования значительной части фирм-новаторов. Талант и фанатичная преданность идеям, которые более солидные фирмы могут легко посчитать бредовыми, — вот критерии, по которым подбирается персонал в эти фирмы.

Работая с небольшими сегментами рынка, средние и мелкие фирмы не могут не дорожить каждым сегментом, поскольку им не по силам значительные рекламные и сбытовые усилия, необходимые для перехода на любой новый сегмент. Для таких фирм, исповедующих **сегментальную стратегию**, главное — исключительно хорошее знание своего потребителя, тесная связь с ним, безусловное взаимоуважение. При этом отсутствуют цели максимизации сбыта и дохода.

Небольшие фирмы, а равно и более крупные, но не претендующие на роль лидера, могут также придерживаться стратегии **«откушенного яблока»**. Выбравшая ее фирма следует за рыночным лидером по всем основным параметрам товара и направлениям маркетинга, находясь на почтительном расстоянии от лидера и не вступая с ним в конфликты. Это дает экономию сил, но не позволяет выдвинуться в лидеры.

Если та или иная фирма всерьез претендует на существенное повышение своей рыночной доли вплоть до завоевания лидерства, оно может применить стратегию **интенсивного маркетинга**. Это стратегия высоких цен и значительных затрат на формирование спроса и стимулирование сбыта с целью создания предпочтительного отношения потенциальных клиентов к товару данной фирмы в условиях, когда на рынке идет острая конкурентная борьба.

Особый класс стратегий характерен для наиболее **крупных фирм**. Используя огромные ресурсы, они часто выполняют функции своеобразного пресса, вытесняя из своей области несговорчивых конкурентов, и подчиняют себе тех, кто смирился с ролью «следующего на почтитель-

ном расстоянии» или согласился на условия симбиоза. Такие крупные фирмы называются **виолентами**. Они нацелены на массовый (глобальный) сбыт и соответственно на значительную массу прибыли, обеспечивают стандартное качество товаров (услуг), относительно низкие и постоянные цены.

Чаще всего крупные фирмы применяют стратегию *массового маркетинга*, ориентированную на широкий (вплоть до глобального) потребительский рынок с использованием единого для всех групп потребителей базового плана маркетинга. Главная цель такой стратегии — максимизация сбыта и массы прибыли, долгосрочность и устойчивость получения доходов. Это весьма экономичная стратегия, но она практически игнорирует особенности запросов небольших потребительских групп.

Еще одна стратегия гигантов — *«широкое проникновение»*. Она применяется только на рынках большой емкости и при больших собственных ресурсах. Осуществляя «широкое проникновение», компания может значительно снизить цены даже при высоких затратах на формирование спроса и стимулирование сбыта на новых рынках, но с оглядкой на антидемпинговое законодательство.

На практике часто встречается стратегия *«снятия сливок»* (в том числе в сочетании со «скольжением по сегментам») — установление завышенных цен на товар, возможное в основном на первых стадиях его жизни на рынке, пока он обладает для покупателя повышенной потребительской ценностью и не имеет на рынке своих аналогов.

Еще одна характеристика фирмы, выступающая основанием для классификации стратегий, — **мера активности в отношении преобразования и отстаивания своей доли на рынке**. Этот критерий взаимодействует с критерием размеров фирм, но имеет и свои особенности, свою группу стратегий. Это в основном оборонительные и атакующие (наступательные) стратегии.

Оборонительные стратегии обычно используются стабильно работающими фирмами, чаще всего — лидерами. Виды обороны различаются по степени ее интенсивности.

Оборона позиции (или **круговая оборона**) предполагает активное противодействие возможным атакам по многим рыночным факторам одновременно и требует значительных ресурсов. **Фланговая оборона** (по отдельным факторам и позициям) значительно экономичнее. **Упреждающая**



оборона основана на предвосхищающих действиях, делающих потенциальную атаку невозможной или бессмысленной. Возможно и *контрнаступление*, когда выждав некоторое время, фирма обнаруживает самые слабые места у своих конкурентов и затем действует наверняка. Часто бывает целесообразна *мобильная оборона*, проявляющаяся, например, в переносе внимания с продукции текущего спроса на ее более перспективные виды, соответствующие глубинным потребностям рынка. Наконец, при явной слабости собственной позиции становится целесообразной *сжимающаяся оборона* — уступка части рыночной территории при одновременном усилении (за счет освободившихся ресурсов) других позиций, более значительных и важных для фирмы.

Многие фирмы (особенно молодые), если они накопили достаточно сил и ресурсов и не удовлетворены своим рыночным положением, применяют *атакующие стратегии*.

Наибольших ресурсов требует *фронтальная атака* — активные действия по целому спектру маркетинговых направлений (обновлению ассортимента, ценам, рекламе и др.). *Фланговая атака* (по одному-двум важнейшим для победы направлениям) обходится учреждению дешевле, ее легче замаскировать, можно быстрее накопить необходимые ресурсы. Обычно долго готовится «*окружение*» — атака всей рыночной территории конкурента или ее значительной части в надежде быстро сломить его волю к сопротивлению. Один из вариантов этой стратегии — резкое расширение ассортимента и диапазона цен на продукцию. *Обход* как вид косвенной атаки существует в трех основных видах: как переход к производству и продвижению относительно невзаимосвязанных товаров; как освоение новых рынков для традиционных товаров; как осуществление резкого скачка в технологии производства продукции.

Практика подсказывает, что на несформированном рынке распространенным вариантом атаки может стать «*атака гориллы*» — небольшие по силе, порывистые, трудно предсказуемые атаки на различные территории конкурента с целью его деморализации. Обычно такие атаки проводятся мелкими местными фирмами, имеющими достаточное «прикрытие», поддержку в своем регионе действия. Такие действия могут выходить за пределы легальности.

Важный критерий классификации стратегий — **приоритеты фирмы в отношении реализации основных функций маркетинга**. Одна из популярнейших стратегий крупных фирм — это стратегия ***фирменного товара***. Она предполагает четыре классических условия: постоянное ка-

честно товара или услуги; постоянный уровень цен (разумеется, за вычетом транспортных и других колеблющихся в зависимости от условий продажи расходов, а также с учетом уровня инфляции); повсеместная представленность, возможность приобрести данный товар (услугу) даже на весьма значительном удалении от фирмы, ее центров продажи; возможность предварительной договоренности на покупку продукции на основе рекламы. В последнее время компании, использующие стратегию фирменного товара, наряду с сохранением ее традиционных черт и преимуществ (прежде всего, надежности, доступности в деловых контактах), стремятся использовать и такой фактор, как изменчивость товара, вариативность услуг при сохранении их стержневых характеристик.

Не стоит полагать, что выбор стратегии по критерию приоритетов фирмы в отношении реализации основных функций маркетинга — дело чисто субъективного выбора руководства фирмы. Как видно из табл. 5.2, обобщающей данные экспертных оценок приоритетов отдельных компонентов маркетинговых стратегий, очень многое зависит от типа товара, а точнее, от вида потребности клиентов, которую фирма намерена удовлетворять с помощью своего товара.

Таблица 5.2

Приоритеты проблем маркетинга различных продуктов

Товары, услуги	Зубная паста	Булочка	Телевизор	Костюм	Кредиты и ссуды на жилье
Товарная политика	4	4	5	5	3
Ценообразование	3	4	3	3	2
Реклама	5	1	4	2	4
Политика сбыта	4	5	2	2	3
Личные контакты	1	2	3	4	5
Сервис клиентов	-	-	4	2	3

П р и м е ч а н и е : 5 - наивысший балл оценки значимости данного компонента стратегии для данного товара;
1 - низший балл оценки значимости.

Так, для зубной пасты на первом месте по значимости (балл равен пяти) находится реклама: именно она является определяющим компонентом успеха, а такие приоритеты маркетинга, как акцент на личных контактах и сервисе клиентов, абсолютно несущественны. Эффект стратегии маркетинга булочек в основном определяется политикой

сбыта: главное, чтобы булочка могла быть найдена клиентом в нужное время и в нужном месте. Наоборот, то или иное место и способ продажи телевизоров не являются значимыми для клиентов, но этот технически сложный товар, помимо собственно качественных характеристик, требует определенной сервисной политики и рекламы. При покупке костюма наряду с его качеством (главное, чтобы костюмчик «сидел»!) важны личные контакты покупателя с продавцом, возможность посоветоваться, «подобрать» наилучший вариант. В сфере оказания кредитных услуг личные контакты выходят на первое место: банку важно персональное знание клиента, обоим — взаимное доверие. И все эти различия существуют, притом что собственно качество товара практически всегда является одним из важнейших стратегических приоритетов.

Например, для производителей мясопродуктов важнейшие стратегические приоритеты определяются качеством сырья, стабильностью его поставок и четкостью сбытовой работы. Один из крупнейших отечественных мясокомбинатов - ЗАО «Микояновский мясокомбинат», ранее московский «Концерн «Микомс». В 1930-1980-х гг. вся продукция комбината шла нарасхват. А о том, чтобы испробовать деликатесы специального цеха, работавшего для партийно-государственной номенклатуры, наш рядовой гражданин не мог и мечтать.

Завершив в 1997 г. реконструкцию производства, комбинат получил возможность нарастить выпуск со 130 т мясопродуктов в сутки до 200 т и стал единственным мясоперерабатывающим предприятием столицы, способным полностью перерабатывать мясо - от забоя до выработки полуфабрикатов и готового продукта.

Администрация комбината, проведя оценку перспектив конъюнктуры рынка мясопродуктов, выявила возможные трудности со сбытом и решила сосредоточиться исключительно на них. Трудности были не на рынке, а именно в системе сбыта: одновременная работа с 2000 посредников загнала комбинат в тупик. Не помогла и переориентация на принцип прямых продаж, т.е. через сеть собственных магазинов. Кроме того, отдельные крупные заказы «Микомс» выполнял на уровне рядового посредника: собственные кредитные заимствования преобразовывались в товарные кредиты другим заводам, которые и изготавливали продукцию для «Микомса». Тот в свою очередь перепродавал ее, в том числе Министерству обороны.

Сбытовой перекоп в стратегии дал себя знать достаточно быстро. Уже в 1999 г. «Микомс» попал в список 16 самых убыточных предприятий Москвы. На нем было введено внешнее управление. Как тут не вспомнить известный тезис, наиболее четко высказанный П. Друкером: «Маркетинг не есть сбыт. Маркетинг нужен для того, чтобы не было проблем со сбытом».

Главный конкурент «Микомса» на столичном рынке, Черкизовский мясоперерабатывающий завод, сделал принципиально иную стратегическую ставку - на совершенствование системы закупок сырья. Завод приобрел несколько животноводческих и птицеводческих хозяйств с целью обеспечить себя па 80% отечественным сырьем и тем самым исключить зависимость от импортеров мяса. С середины 1990-х гг. Черкизовский МПЗ расширяет свою производственную, а с ней и торгово-сбытовую базу. В состав созданного в 1998 г. холдинга «Агропромышленный комплекс Черкизовский» последовательно вошли: Бирюлевский МГК и Каширский МПЗ (г. Москва), Пензенский МПК, Белгородский МПК, торговые базы в Челябинске, Санкт-Петербурге и Туле, подмосковный свиноводческий комплекс «Кузнецовский», 6 птицефабрик, расположенных в различных регионах России. Холдинг освоил производство и предложение полного ассортимента мясном продукции: свежее мясо (свинина, говядина, мясо птицы), молочные продукты, куриное яйцо, колбасные изделия, замороженные полуфабрикаты, пельмени и мясные консервы.

В любом случае, для любой фирмы и на любом рынке выбор стратегий достаточно велик. Оттого, какой качественный эскиз стратегии мы выберем, зависит ее дальнейшая детальная «прорисовка».

Последовательность этапов формирования стратегии

Первым делом необходимо определиться со стратегической целью. О том, как может выглядеть ее формулировка, уже говорилось несколько ранее. Но какой может быть последовательность действий по ее формированию? Об этом говорит схема, представленная на рис. 5.4.

Осознанный выбор стратегии необходим любому участнику рыночных отношений не только при планировании дел на перспективу, но и в выборе решений по конкретным, казалось бы, частным вопросам.

Теория и особенно практика маркетинга десятилетиями преодолевала механистический образ мышления. До сих пор выглядит очень соблазнительным использовать здесь «простые» методы управления по принципу «стимул — реакция»: если уменьшился оборот - • удваивать рекламу; если произошло затоваривание на складах — снижать цену и т.п. Соблазн «простых» решений — одна из главных опасностей для тех, кто еще только начинает ориентироваться в хитросплетениях маркетинга. Однако одномерные подходы ко все более усложняющимся рыночным процессам способны дать в лучшем случае лишь кратковременное облегчение.

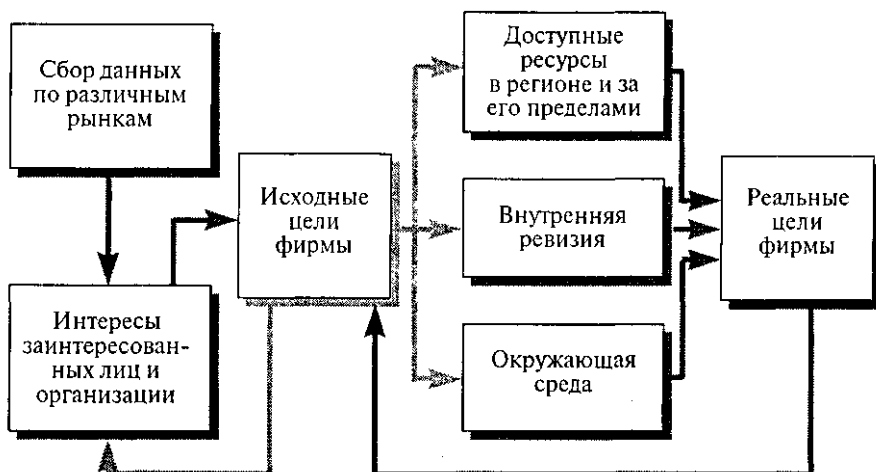
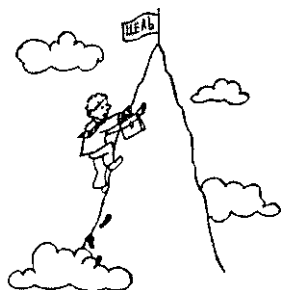


Рис. 5.4. Выработка стратегических целей

Не исключено, что затоваривание — результат излишней централизации складирования или следствие нерасторопности рекламы. А может быть, изменение спроса порождено возросшим экологическим сознанием и надо либо менять технологию изготовления, либо качественно совершенствовать сам продукт. Вариантов много, и все они комбинируются. Если выделить хотя бы 12 компонентов стратегии маркетинга и

представить каждый из них всего лишь в 4 вариантах, то количество теоретически возможных комбинаций составит $4^{12} = 16,7$ млн. вариантов! Чтобы приблизиться к оптимальной стратегии, требуется пошаговое движение вперед. Именно такой подход к формированию маркетинговой стратегии предложил немецкий маркетолог Г.-Г. Леттау⁷. Вот краткое содержание этого подхода.

1-й шаг. Составляется перечень тех элементов стратегии, которые применяет (или собирается применить) фирма. Например: качество товара, широта и глубина ассортимента, скидки с цены и др. Понятно, что для каждого товара или услуги при разных рыночных условиях может существовать свой набор целесообразных элементов стра-



⁷ Lettau H.-G. Grundwissen Marketing. — Kompaktwissen. Wilhelm Heyne Verlag, Munchen, 1989

тегии. Так, для изготовителей простейших металлических изделий (метизов) нет проблем сервиса своего товара; оказание консультационных услуг не предполагает вопросов их складирования и т.д. Сформированный перечень составит для нас набор строк в будущей матрице альтернатив (вариантов)стратегии.

2-й шаг. Выявляются возможные вариации решения каждой из проблем, отмеченных в перечне. По существу, тем самым мы получаем столбцы и завершаем формирование матрицы альтернатив как первичного проблемного поля для выработки стратегии.

3-й шаг. Создаются комбинации вариантов, цепочки решений в рамках сформированной матрицы. Здесь важно сразу найти отправное звено (вот где поможет первичный «эскиз» стратегии), чтобы сразу ограничить общее количество цепочек, подлежащих дальнейшему анализу. Например, в работе с газетной продукцией один из ключевых факторов — оперативность доставки; маркетинг сезонных товаров требует решения проблем складирования; сбыт автомобилей не может расширяться без соответствующей сервисной сети и др.

4-й шаг. Отбрасываются практически не выполнимые варианты. При этом часть сформированных альтернативных цепочек упраздняется без детального анализа. Аргументы — отсутствие сколько-нибудь соответствующих ресурсов, противоречивость отдельных звеньев в отношении друг к другу и др.

5-й шаг. Сопоставляются оставшиеся цепочки с рыночными целями фирмы. Здесь важно определить, насколько удастся приблизиться к достижению намеченных фирмой целей, если реализовать ту или иную стратегию, какие она даст результаты в сопоставлении с нашими потребностями.

6-й шаг. Сотносятся, ранжируются цели фирмы, ради достижения которых создается стратегия. Строится иерархия целей (это можно сделать и в качестве самого первого шага). Им присваиваются коэффициенты значимости (обычно от одного до десяти баллов). Полученная иерархия может совершенно не совпадать с выбором ключевого звена (вспомним 3-й шаг). Действительно, для фирмы, производящей сезонный товар, проблема складирования может быть ключевой, однако как стратегическая цель она явно не котируется (6-й шаг может, кстати говоря, предшествовать 5-му).

7-й шаг. Уточняется прогноз результативности каждой стратегии (итог пятого шага) с учетом значимости каждой цели. Математически оформляется прогноз результативности вариантов стратегии по отдельным целям.

8-й шаг. Находится итоговая (совокупная, суммарная) результативность по каждому из анализируемых вариантов стратегии. Пример итоговой таблицы прогнозной оценки результативности двух альтернатив стратегий приведен в табл. 5.3. Ясно, что здесь, как и в следующей табл. 5.4, допустима значительная свобода в формировании перечней основных характеристик и коэффициентов их весо-ности.

Но результативность — еще не эффективность. Чтобы спрогнозировать последнюю, надо провести аналогичную процедуру ранжирования потребных ресурсов по сложности их использования, по возможной силе противодействия рынка, а затем оценить каждый вариант стратегии в отношении того, сколько и каких ресурсов он потребует, какова должна быть его суммарная ресурсная обеспеченность. Только сопоставив будущий результат каждой стратегии с потребным объемом ресурсов (усилий), можно прийти к интегральной оценке эффективности стратегии.

Таблица 5.3

**Прогнозные оценки усилий
двух альтернативных стратегий**

Цели фирмы	Кэфф-т весо-ности цели (K_{Σ})	Альтернатива – 1		Альтернатива – 2	
		Экспертная оценка (O_1)	Результат (P)	Экспертная оценка (O_2)	Результат (P)
Сбыт (ед. товара)	8	8	64	5	40
Объем продаж (ден. ед.)	7	8	56	6	42
Рыночная доля (%)	10	8	80	6	60
Распределение по сегментам	10	8	80	6	60
Итого			280		202

Теперь, сравнив итоговые экспертные оценки K_{Σ} эффективности конкретных вариантов стратегии, представляющие собой соотношение экспертных оценок результативности и величины усилий по каждой из стратегий, находим наилучшую стратегию. В нашем примере эти соотношения таковы. Для первой стратегии $K_{\Sigma} = 280 : 252 = 1,11$. Для второй стратегии $K_{\Sigma} = 202 : 216 = 0,94$. Отсюда следует, что первая стратегия по прогнозам экспертов эффективнее второй.

Таблица 5.4

Прогнозные оценки усилий (трудности реализации)
 двух альтернативных стратегий

Возможности фирмы, условия среды	Кэфф-т сложности использо- вания ($K_{сл}$)	Альтернатива – 1		Альтернатива – 2	
		Экспертная оценка ($O_э$)	Усилие ($У$)	Экспертная оценка ($O_э$)	Усилие ($У$)
Финансирова- ние	9	9	81	7	63
Организация	6	6	36	8	48
Длительность осуществления	9	5	45	5	45
Сопrotивление рынка	10	9	90	6	60
Итого			252		216

Табличный способ описания сравнительной прогнозной оценки эффективности стратегий может быть заменен формульным:

$$K_{ээ} = \frac{P_{ИТ}}{У_{ИТ}} = \frac{\sum_{i=1}^m K_{в_i} O_{э_i}}{\sum_{j=1}^n K_{сл_j} O_{э_j}},$$

где $K_{ээ}$ – итоговая экспертная оценка эффективности конкретного варианта стратегии;

$P_{ИТ}$ – суммарная экспертная оценка результативности конкретного варианта стратегии;

$K_{в}$ – коэффициент весомости каждой из « m » целей;

$O_{э_i}$ – оценка результативности данного варианта по i -й цели;

$У_{ИТ}$ – суммарная экспертная оценка потребной величины всех усилий, сложности реализации этого варианта;

$K_{сл_j}$ – коэффициент сложности использования каждого из « n » типов ресурсов;

$O_{э_j}$ – оценка потребной величины j -го ресурса для данного варианта стратегии.

Итак, после подсчета и сопоставления величин «К» для всех оставшихся вариантов стратегии выбирается прежде всего вариант, характеризующийся наибольшей величиной. Впрочем, и здесь еще не поздно подумать, прежде чем приступить к двум оставшимся шагам. Выбранная стратегия, являясь базовым выбором, может включать в себя определенные запасные варианты, присутствовавшие в других стратегиях.

9-й шаг. Создается подробное описание, детализация найденной оптимальной стратегии для определенного продукта и (или) рынка. Это уже фирма должна сделать сама, без привлечения посторонних экспертов, так как детальная стратегия — предмет строжайшей коммерческой тайны.

10-й шаг. Выясняется степень гармоничности (противоречивости) найденной стратегии со стратегиями для других товаров и (или) рынков. Не исключено возникновение между ними конкуренции. Тогда необходимо вернуться к ранжированию целей (6-й шаг) или даже к моменту формирования целей фирмы. Возможно, что придется исправлять ошибки в выявлении вариантов решения отдельных проблем (2-й шаг), если конкретные действия с данным товаром создают серьезные помехи в другой части ассортимента, на других рынках.

Подготовленную матрицу вариантов решений основных маркетинговых проблем фирмы хорошо предложить своим потенциальным потребителям для определения наилучших для них вариантов. Именно так поступил, в частности, учебно-научно-консультационный центр «Консультант» (г. Москва), предложив разработанную им матрицу группам своих потенциальных заказчиков: государственным промышленным предприятиям, внешнеторговым объединениям, частным фирмам. В каждой группе потребителей (сегменте рынка) выявились комплексы предпочтений. На их базе оказалось гораздо легче сформировать такие стратегии, которые действительно стали предпочтительными для клиентов и обеспечили центру «Консультант» постоянство деловых контактов с ними. А это - важнейшее условие стабильного развития любой фирмы.

Выводы

1. *Стратегический маркетинг* — это современный маркетинг, базирующийся на определенном видении фирмой окружающего мира и своей роли (миссии) в нем, на принципах глобализма, инновационности, интегрированности, предпочтения структурных исследований перспектив потребностей рынка и мониторинга среды, активного использования связей с общественностью (public relations). В целевом отношении он ориентирован на сбалансированность, гармонизацию интересов фирмы, потребителей и общества в целом, партнерство всех участников отношений рыночного обмена и обеспечивает создание товаров и услуг более высокой ценности, чем у конкурентов.

2. *Стратегия маркетинга в целом* — это воплощение комплекса доминирующих принципов, конкретных целей маркетинга на длительный период соответствующих решений по выбору и агрегированию средств (инструментов) организации и осуществления на рынке ориентированной на эти цели деловой активности.

3. *Выбор стратегии маркетинга* определяется положением, потенциалами традициями деятельности фирмы (учреждения) на рынке, спецификой продукции, конъюнктурой рынка. Много зависит от структуры методов управления учреждением, от приоритетов фирмы и специфика товара.

Словарь терминов

Маркетинг-микс — комбинированное и координированное использование различных инструментов маркетинга, и прежде всего товарной, ценовой, коммуникационной и сбытовой политики. Он нацелен на выработку и реализацию гибкой, динамичной, многомерной маркетинговой стратегии, адекватной сложности и изменчивости рынка.

Стратегия маркетинга — это воплощение комплекса доминирующих принципов, конкретных целей маркетинга на длительный период и соответствующих решений по выбору и агрегированию средств (инструментов) организации и осуществления на рынке ориентированной на эти цели деловой активности.

Стратегический маркетинг — это современный маркетинг, базирующийся на определенном видении фирмой окружающего мира и своей роли (миссии) в нем, на принципах глобализма, инновационности, интегрированности, предпочтения структурных исследований перспектив потребностей рынка и мониторинга среды, активного использования связей с общественностью (public relations). В целевом отношении он ориентирован на сбалансированность, гар-

ионизацию интересов фирмы, потребителей и общества в целом, партнерство всех участников отношений рыночного обмена и обеспечивает создание товаров и услуг более высокой ценности, чем у конкурентов.

SWOT-анализ — первый этап деятельности в русле стратегического маркетинга, представляющий собой анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков, самой фирмы и ее конкурентов по комплексной схеме «сильные стороны — слабости — возможности — угрозы».

Контрольные вопросы и задания

1. Почему появился стратегический маркетинг?
2. Каковы могут быть стратегические маркетинговые цели фирмы?
3. По каким критериям различаются маркетинговые стратегии и в чем может состоять содержание этих различий?

Тесты

/ Стратегический маркетинг не может быть определен как:

а) стержень всеобъемлющей политики предприятия, учитывает всех участников рынка и окружающую его среду;

б) подход, аккумулирующий все новые черты и тенденции 1980-х и 1990-х гг.: активность, интегрированность, перспективность, эффективность;

в) маркетинг, базирующийся на результатах анализа и прогноза существенных условий окружающей среды, а также сильных и слабых сторон собственной деятельности и деятельности конкурентов;

г) современный маркетинг, предполагающий в центре планирования всех усилий исключительно конкретного потребителя.

2. Что включает в себя SWOT-анализ:

а) анализ возможностей фирмы и вероятных угроз?

б) анализ сильных и слабых сторон конкурентов?

в) анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков?

г) все вместе взятое?

3. Что представляет собой маркетинговая стратегия:

а) комплекс приемов поведения предпринимателей на рынке?

б) комплекс планов изучения рынка, формирования товарного ассортимента, ценовой политики, коммуникационной и сбытовой деятельности?

в) воплощение комплекса принципов, с помощью которых формируются конкретные цели маркетинга на определенный период и организуется достижение этих целей с учетом возможностей конкретного субъекта рынка?

г) результат целенаправленной работы профессионалов-маркетологов на фирме?

4. Профессионально сделанная маркетинговая стратегия гарантирует фирме:

а) правильный базовый выбор целей и основных средств их достижения, с определенными запасными вариантами;

б) единственно возможный путь достижения наибольших коммерческих выгод;

в) непротиворечивость решений конкретных маркетинговых проблем и оптимальное достижение поставленных целей участника рыночных отношений;

г) завоевание максимальной доли рынка.

5. Маркетинговую стратегию нужно изменять:

а) в зависимости от прогнозов изменения рыночной ситуации;

б) в соответствии с изменениями конъюнктуры спроса на товары;

в) с учетом интересов возможных новых партнеров фирмы;

г) если этого требуют конкретные потребители.

Литература

Дэй Дж. Стратегический маркетинг. — М.: ЭКСМО-Пресс, 2002.

Вайсман А. Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху. Стратегия менеджмента: 5 факторов успеха. — М.: Интерэксперт. Экономика, 1995.

Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. — М.: Финпресс, 1998.

Карлоф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы. — М.: Экономика, 1991.

Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг: европейская перспектива. — СПб.: Наука, 1996.

Мицберг Г., Альстрэнд Б., Лэмвелл Дж. Школы стратегий. — СПб.: Питер, 2000.

Сливатски А., Моррисон Д. Маркетинг со скоростью мысли. — М.: ЭКСМО-Пресс, 2002.

Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика. — М.: АКАЛИС, 1998.

ГЛАВА 6. Организация, планирование и бюджет маркетинга

*Традиционные и современные организационные
структуры службы маркетинга.
Организация маркетинговой деятельности.
Прогнозирование и снижение рисков.
Маркетинговое планирование.
Бюджет маркетинга. Приложение. С чего начать?*

Традиционные и современные организационные структуры службы маркетинга

Понятие организационной структуры. Термин «организация» происходит от франц. organisation и в наиболее общем виде означает строение, устройство чего-либо. В менеджменте это понятие обычно используется для обозначения совокупности людей, групп, объединенных для достижения какой-либо цели с использованием принципов разделения труда, разделения обязанностей и на основе определенной структуры.

« Понятие **«структура»** - латинского происхождения и обозначает взаиморасположение и связь составных частей чего-либо, строение. Заметно, что термины «организация» и «структура» в значительной степени повторяют, дублируют друг друга. В теории менеджмента словосочетание «организационная структура» чаще всего используется для обозначения внутреннего строения организаций, совокупности взаимосвязей между подразделениями и членами организаций, социальных общностей. Структура — один из важнейших компонентов **системы**. Система, в свою очередь, отличается от структуры наличием целевой ориентации, придающей последней определенную направленность.

Традиционные и рыночно ориентированные виды организационных структур службы маркетинга. Обычно организационные структуры различаются в за-

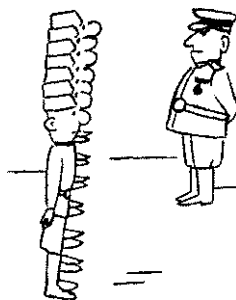
висимости от того, какой вариант разделения труда, полномочий, ответственности и контроля при этом используется.

Одним из основополагающих принципов построения организационных структур является *скалярный принцип*. Он предполагает, что объем полномочий и ответственности, делегированный конкретному должностному лицу, в линейной цепи подчиненных уменьшается пропорционально его удалению от главного управляющего, т.е. скалярно.

Линейная структура построена только из взаимоподчиненных элементов в виде иерархической лестницы. Каждый работник подчинен и подотчетен только одному руководителю и связан с вышестоящей системой только через него. Разделение системы управления на составные части происходит по производственному признаку с учетом степени концентрации производства, технологических особенностей, широты номенклатуры продукции и т.д.

Линейная структура — наиболее стройная, формально определенная, использует четкую систему взаимных связей, в ней ясно выражена ответственность, она гарантирует быстроту реакции на прямой приказ. Но она наименее гибкая и наименее рыночная. Полнота власти на любом уровне не позволяет тем не менее эффективно решать функциональные проблемы. Здесь отсутствуют звенья по планированию и подготовке решений, налицо тенденции к волоките по вопросам, решаемым между подразделениями, а менеджеры верхних уровней перегружены, ибо выступают как «незаменимые».

Если линейная структура сочетает иерархический принцип с расширением числа звеньев «снизу вверх», то она называется *пирамидальной*. В такой структуре с новым качеством воплощается принцип единоначалия, где он обогащается градациями ценностей и компетентности. Такое единоначалие важно на поле боя (армия), часто помогает при необходимости оперативно принять ряд радикальных решений, при решении задач становления, формирования крупных организаций. Пирамидальная структура признает только формальные отношения и является традиционной бюрократической структурой. Она наиболее устойчива и статична.



Уже в рамках пирамидальной структуры организация находит возможности разнообразить свое строение. Первый признак, по которому могут формироваться различные организационные структуры, — разделение рабочих функций, специализация труда по функциональным линиям. Относительная равноправность этих линий дала возмож-

ность характеризовать такие структуры, как *горизонтально-функциональные*. Отделение управления от исполнительской работы придает таким структурам вертикальное строение, а разделение полномочий, ответственности, масштабов контроля предполагает возникновение *многоуровневых иерархических структур*. Малое или большое количество звеньев, находящихся на каждом уровне иерархически организованного управления, дает основания выделять «высокие» и «плоские» структуры.

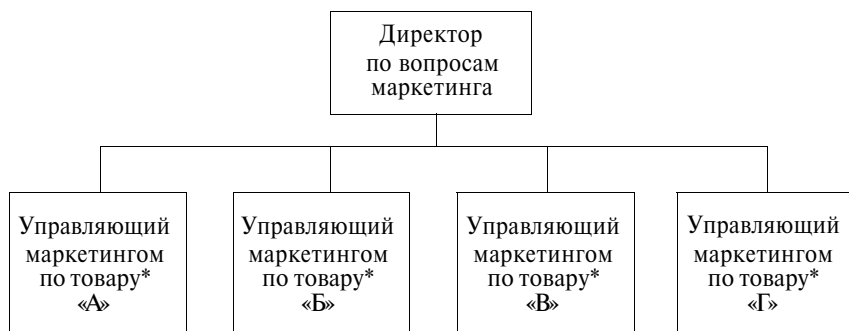
Классическая, рафинированная функциональная организационная структура службы маркетинга представлена на рис. 6.1. Как видно, это структура с жестким разделением функций, обязанностей. Она хороша для крупных фирм с большим потенциалом персонала, однородными товарами и рынками. Функциональная структура проста в управлении, но инертна и не гибка, не ориентирована на нововведения, поскольку каждый специалист чувствует себя здесь в рамках организации практически не заменимым.



Рис. 6.1. Базовая функциональная структура службы маркетинга

Базовая структура может быть ориентирована на иной принцип разделения труда и ответственности, в частности, по объектам маркетинга — товарам. Пример *товарной (продуктовой) структуры* показан на рис. 6.2. Такая структура применяется диверсифицированными фирмами с широким ассортиментом, разнообразием специфических условий сбыта и использования товаров. Она целесообразна, если в товарах, их специфике заложены особые черты. Товарная структура быстро реагирует на потребности рынка, но требует больших кадровых расходов в связи с дублированием функций.

Если организации желательно учесть особые стили поведения, которые демонстрируют клиенты, относящиеся к различным сегментам



* Современное название - бренд-менеджер

Рис. 6.2. Товарная структура службы маркетинга

рынка (географическим регионам, отраслям и т.п.), то целесообразно применить аналогично выглядящую *рыночную структуру*, где подразделения отвечают не за отдельные товары, а за сегменты рынка (экспортные и внутренние), в том числе различающиеся по использованным критериям сегментации.

Фактически это уже так называемая *дивизиональная структура*. В центре внимания организации с такой структурой, каждого ее дивизиона — покупатели из конкретного сегмента рынка, их проблемы и потребности. Структура предпочтительна при большом разнообразии требований, стилей поведения и покупок различных целевых групп покупателей: отраслей промышленности, клиентов разного возраста, с различными условиями и «стилями жизни» и др.

Несмотря на нарастание сложности и гибкости, все ранее описанные структуры содержат принципиальный недостаток — так называемые лисьи норы менеджеров — обособленные позиции, активно защищаемые всеми профессиональными средствами от проникновения кого бы то ни было, кроме непосредственного начальника.

Требования современности, функционирование организации в сложном и многомерном мире не позволяют фирмам останавливаться на таких рафинированных однофакторных структурах. В большинстве случаев на практике используются так называемые *комбинированные организационные структуры*, использующие одновременно два и более признаков разделения труда: по функциям и товарам, по фун-



кциям и рынкам, функциям и регионам или по товарам и регионам (см., например, рис. 6.3). Подобные структуры позволяют организации лучше адаптироваться к многофакторным ситуациям. Правда, это означает переход от относительно «плоских» к более «высоким», а следовательно, и к более сложным структурам.

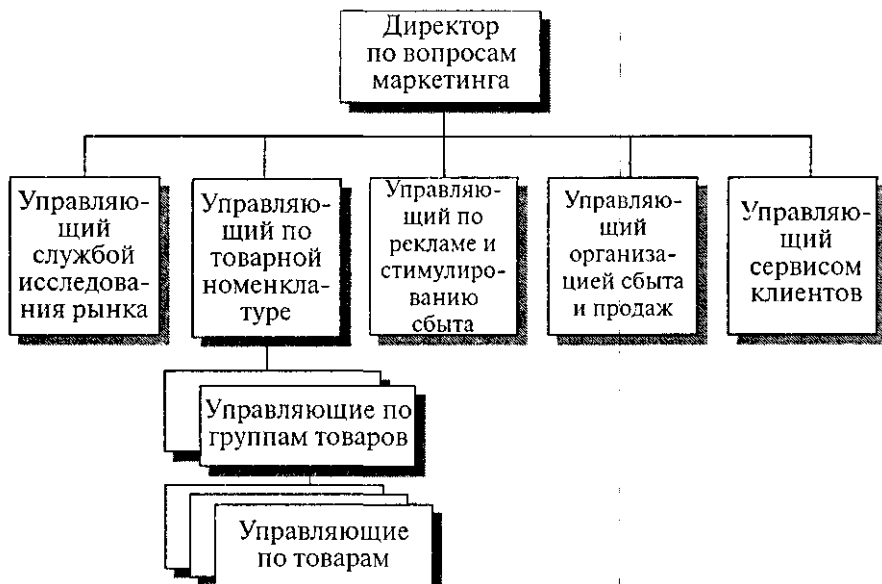


Рис. 6.3. Функционально-товарная структура

Но и такие относительно сложные структуры еще не дают возможности перехода к стратегическому планированию и управлению, не обеспечивают детальную разработку и подготовку масштабных и эффективных решений. Для решения таких задач гораздо более адекватны *штабные структуры* (см. рис. 6.4).

Штабная структура включает в себя специальные подразделения при линейных руководителях, не обладающие правом принятия решения и руководства, а лишь помогающие линейному менеджеру в выполнении отдельных функций силами штата специалистов по отдельным функциям. К чисто штабным подразделениям относятся отделы координации и анализа, органы инспекции, группы сетевого планирования, сектор социологических исследований, юридическая служба и др.

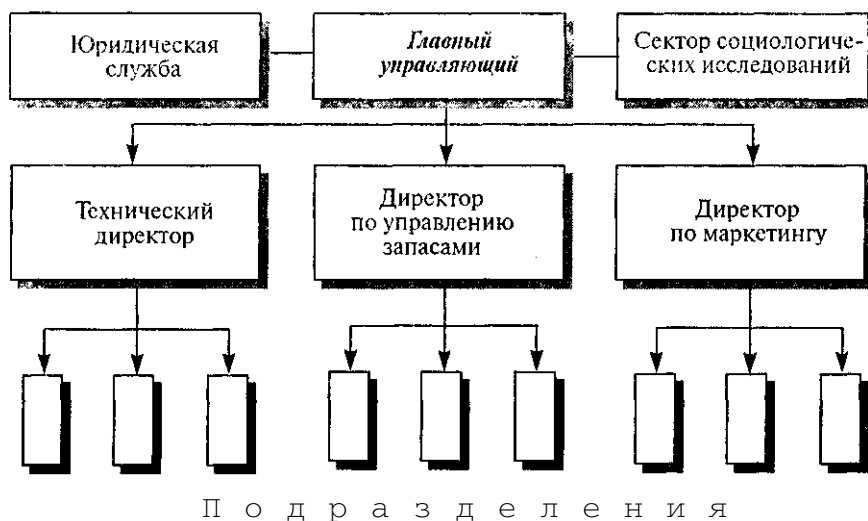


Рис. 6.4. Штабная структура

Фактически такая структура родственна функциональной структуре управления. Это подтверждается тем, что на практике руководители штабных подразделений получают права функционального руководства: ПЭО, ОТиЗ, бухгалтерия, ОК. Но штаб выполняет особую функцию — функцию разработки стратегии.

Штабная структура обладает целым рядом преимуществ. С ее помощью осуществляется более глубокая подготовка решений и планов, связанных со специализацией отдельных категорий персонала; линейные менеджеры освобождаются от необходимости глубокого анализа проблем, выходящих за пределы их компетенции; становится возможным периодически привлекать для этой работы внешних специалистов более высокого класса — консультантов и экспертов. Но она не лишена и существенных недостатков, поскольку не обеспечивает необходимой четкости в отношении ответственности, так как готовящий решение не участвует в его осуществлении. К тому же штабная структура может приводить к излишней децентрализации на верхних этажах управления.

Современный мир быстро меняется. Стремясь соответствовать ему, фирмы все чаще формируют, предпочитают гибкие структуры, отказываясь от строгой иерархичности, вводя временные структуры (на определенный срок, для выполнения конкретного задания, проекта). Наиболее распространенная структура такого рода — *матричная* — представлена на рис. 6.5.

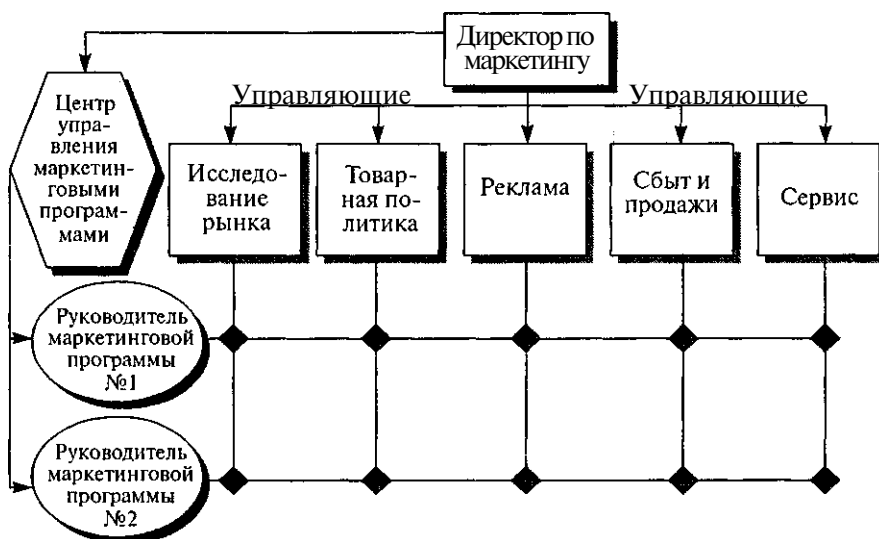


Рис. 6.5. Матричная структура

Основные преимущества матричной структуры таковы:

- лучшая ориентация на проектные цели и спрос;
- совмещение преимуществ функциональной структуры и проблемной ориентации управления;
- возможность создания оперативных групп специалистов-экспертов, сокращение времени реакции на нужды клиентов;
- гибкое использование кадров профессионалов;
- возможность применения современных методов планирования и управления;
- сокращение затрат, увеличение эффекта работы.

Главное достоинство матричной структуры состоит в том, что один и тот же специалист, который может быть занят в одном проекте или программе на 75%, в другом — на 20, в третьем — на 5%, легко переносит знания, умения и навыки, наработанные в одном проекте, на деятельность в других проектах, тем самым резко повышая производительность и эффективность своего труда. Кроме того, периодические деловые контакты различных специалистов между собой существенно наращивают возможности для профессионального взаимобогащения, формирования целостной команды.

Но и матричная структура имеет свои недостатки:

- отсутствие постоянных связей, устойчивости групп;
- трудность установления и кратковременность ответственности;

- ослабление управляемости, постоянная возможность нарушения принятых правил и стандартов;
- необходимость постоянного контроля;
- учащение конфликтов между менеджерами функциональных подразделений и руководителями проектов, каждый из которых стремится «перетянуть на себя одеяло» (финансы, ресурсы времени, кадры).

В целом при построении организационных структур важно соблюдать основные принципы, используемые современными рыночно ориентированными фирмами:

- баланс ответственности и прав;
- единство, четкость постановки, доступность и понятность финансовых и рыночных, маркетинговых целей по всей структуре;
- простота структуры, в том числе малозвенность и четкость построения и управления;
- эффективная система связей с другими подразделениями, включая обратную связь;
- координация ответственности — на высшем уровне управления компанией;
- гибкость, приспособляемость структуры в соответствии с динамикой рынка и стратегией фирмы.

Современные тенденции и инструменты построения структур. Возникновение матричных структур — первый шаг к формированию проблемно ориентированных команд и знаменует превращение менеджера в исполнителя и представителя команд, переход от иерархических к сетевым, корпоративным структурам управления — современным демократическим горизонтальным структурам. Один из блоков, компонентов такой сети представлен на рис. 6.6¹.

Под *сетевой организацией* понимается организационный тип, который характеризуется структурой свободно связанной, гибкой, горизонтально организованной сети принципиально равноправных, разных по своим ролям и функциям, независимых партнеров. Главная идея и главное преимущество сетевых структур — партнерство отличных друг от друга и потому полезных друг другу участников со специфическими ограниченными ресурсами, позволяющее достигать синергетического эффекта на базе добровольного и коллективного самоограничения и своего специфического вклада во имя достижения результатов, отвечающих интересам всех партнеров, которые при этом проявляют и сохраняют свои различия.

¹ *Ефремов В.С.* Семь граней современного менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. - 1997. - № 1. ~ С. 8.

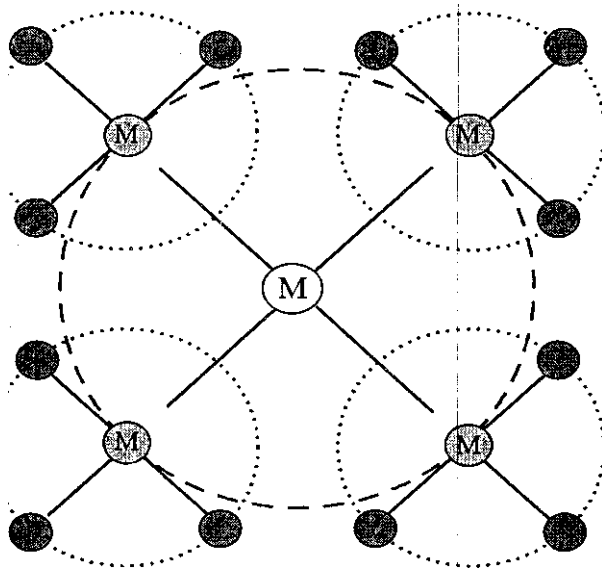


Рис. 6.6. Сетевая структура корпоративного управления

Причины возникновения сетевых организационно-управленческих форм определяются возросшей степенью дефицитности ресурса «знание» и (в том числе как следствие этого) ресурса «время», новыми тенденциями организационного развития. Сетевые формы лучше обеспечивают развитие способностей предприятия к изменениям, обучению и модернизации, чем иерархически-бюрократические. На смену принципу мобилизации «системного иммунитета» приходит принцип снятия системной защиты против организационных инноваций.

Надо иметь в виду: сетевая организация отличается не только особой, гетерархичной организационной структурой координационного характера, но и адекватной организационной культурой в целом, включая принцип децентрализованной ответственности, высокую степень лояльности к партнерам и самодисциплины, интеракционные компетенции со сдвигом организационного внимания от аспекта содержательной стороны в пользу социальных отношений, от стратегическо-функциональной к коммуникативной рациональности управления и организации. Жесткие субъектно-объектные связи в сфере управления неизбежно распадаются и заменяются на связи, имеющие характер субъект-субъектных отношений.

Полного отречения от иерархического контроля здесь нет, но осуществляется он не на содержательном уровне, т.е. не на уровне реализации игровой идеи, а на уровне добровольно принятых коллективных самоограничений — правил игры, специфических тактических принципов и ожиданий от ролевых действий.

Зачатки реализации сетевого принципа построения структур можно проследить в структурах холдингового типа, в ассоциациях делового сотрудничества и т.п. Сетевые структуры особенно перспективны в открытых социально-экономических системах, ориентированных на сотрудничество. Здесь отношения прямого сотрудничества непосредственных исполнителей впервые вытесняют иерархически-бюрократические отношения. Менеджмент в сетевых структурах начинает играть принципиально иную роль: как утверждают специалисты², это уже не надстройка над производственной и рыночной, маркетинговой базой со свойственными ей контрольно-распорядительными функциями, а, напротив, поддержка этой базы. Функции менеджера становятся более сравнимы с функциями тренера: подбор игроков, их обучение и постоянная тренировка, формирование команды, организация совместной работы. Причем нужно добавить, что это играющий тренер, чьи контрольно-распорядительные функции все больше уступают место для проявления его способностей как специалиста, создающего определенную конкретную стоимость, наряду со способностями к наращиванию «человеческого капитала», а также собственно «командного капитала». Такая метаморфоза структуры, которая все чаще называется «виртуальной», позволяет менеджеру, ранее озабоченному проблемой стабильности и защиты организации, перейти к управляющим воздействиям с целью внесения изменений в исходные условия функционирования объекта управления и в его потенциал.

Сетевые технологии формирования структур все больше распространяются за пределы отдельных фирм и организаций, в направлении формирования виртуальных корпораций как высокой формы организации сетей делового сотрудничества³. Организационные структуры все больше начинают соответствовать структурам информации, информационным технологиям. При этом отдельные участники сети концентрируются вокруг базового вида деятельности, формулируют общие, взаимодополняемые цели, объединяют на этой основе бизнес-стратегии в рамках сети, интегрируют информационные стратегии.

² Рюэгг-Штюрм И., Ахтенхаген Л. Сетевые организационно-управленческие формы - мода или необходимость? // Проблемы теории и практики управления. - 2000. - № 6.

³ Стоунхаус Д. Виртуальная корпорация - высшая форма сети делового сотрудничества // Менеджмент в России и за рубежом. - 1997. - № 1.

Организация маркетинговой деятельности

Еще в 1968 г. в «Маркетинг журнале» была опубликована статья с призывом: «Не организуйте отделов по маркетингу!». Категоричность этого требования объяснялась просто: автор требовал от всех отделов, всех сотрудников мыслить и действовать с ориентацией на рынок, на потребителя. Это отрицающее по форме, но максималистски утверждающее маркетинг по своей сути требование вызывает наряду с симпатиями только одно, но существенное возражение: хороший маркетинг должны делать все-таки специалисты. Наряду с широким кругом сторонников и активистов он нуждается в одно-значно профессиональной постановке задач и в соответствующей организации.

Исторически сложилось, что первой должностью на предприятии, имевшей определенное отношение к выполнению функций — предшественников маркетинга, стала должность коммерческого директора (заместителя директора по сбыту, начальника отдела сбыта). С усложнением процесса продаж коммерческий директор, как правило, обзаводился ассистентом. В его функции входило:

- планирование продажи путем соответствующего сравнения плана и фактического состояния дел;
- анализ рынка и наблюдение за конкуренцией как подготовительная работа по планированию;
- оценка данных процесса продажи с рекомендациями для плана по разработке рынка.

При этом отдел сбыта постепенно преобразовывался, выполняя отдельные маркетинговые функции, затем породил Специализированный отдел маркетинга, управляющий которым сначала подчинялся заместителю директора по сбыту, а позднее получил равноправие с ним. На еще более поздней ступени развития маркетинговое подразделение становится разветвленным и начинает включать в себя доминировавшие над ним ранее сбытовые организационные структуры; при этом возникает должность вице-президента (зам. директора) фирмы по маркетингу, который получает права руководства, в том числе и сбытовым подразделением. Лишь на этой стадии не просто преодолевается ущемленность положения маркетинга, но и устраняются условия конфликтов маркетингового подразделения со сбытом.

Простая самостоятельность отдела маркетинга при его паритетном существовании с отделом сбыта (продажи) имеет главными недостатками разрозненность их функций и распыление ответственности, что мешает

эффективной подготовке к продаже. Это причины, по которым становятся практически неизбежными конфликты между двумя руководителями, каждый из которых будет стремиться играть ведущую роль в политике сбыта продукции предприятия.

Как уже говорилось ранее (с. 54), при этом вовсе не обязательны прямые споры между двумя начальниками отделов по поводу отдельных функций. Порок этой ситуации состоит как раз в другом: в том, что их функции реализуются независимо. Отдел, изучающий рынок сбыта, может не интересоваться приростом продаж; коммерческий отдел способен считать себя вправе не интересоваться методами и средствами сбора информации. Положение может еще более усугубиться, когда наряду с этими отделами существует независимый отдел рекламы. Что уж тут говорить об амбициях разработчиков новых продуктов! Каждый, по существу, считает себя главным, «дует в свою дуду», а всякая мечта о целостной концепции маркетинга, единственно позволяющей эффективно работать каждому из этих отделов, заранее обречена на заклятие.

Способна ли фирма перейти от инструментального к концептуальному, стратегическому пониманию роли маркетинга? В ответе на этот вопрос многое зависит от того, какой из подходов к взаимосвязям основных производственно-экономических функций доминирует в общефирменной концепции: традиционный, ориентированный на производство, или современный, ориентированный на потребление, на рынок.

По мере того как маркетинг из инструментальной фазы переходит в фазу общей концепции, объединяющей все функции, связанные с выходом предприятия на рынок, качественно изменяется ответственность руководителя службы маркетинга. Он становится не только главным судьей, арбитром между фактом продажи и всеми теми действиями подразделений, которые могли повлиять на продажу, но и ответственным за рыночные цели предприятия и их достижение. А тот, кто отвечает за цели, неизбежно должен отвечать и за все элементы, которые ведут к их достижению.

Управляющий (директор) по вопросам маркетинга со своим аппаратом выполняет следующие функции:

- на основе планируемого постоянного сбора и анализа информации о рынках выдает рекомендации по выбору наиболее выгодных и перспективных сегментов рынка;
- рекомендует типы и параметрические ряды товаров, которые с наибольшей вероятностью будут куплены, а также цели обновления ассортимента;

- на основе анализа факторов среды дает прогнозы объемов продаж и тенденций их изменений во времени по всему жизненному циклу товаров вплоть до спада спроса и снятия товара с производства;
- рекомендует оптимальные каналы сбыта, их соотношение, методы продажи, включая подчинение продажной цены «цене потребления»;
- вырабатывает требования к имиджу предприятия и пути его продвижения на рынок;
- контролирует финансовые, кадровые, исследовательские, конструкторские и технологические действия предприятия на соответствие сформулированным им рекомендациям и прогнозам.

Если общая структура фирмы носит достаточно разветвленный характер, то возможно несколько вариантов организации маркетинговой деятельности:

1. Формирование самостоятельных отделов маркетинга во всех крупных отделениях, филиалах фирмы (отраслевая или географическая макроструктура с внутренней товарной или функциональной структурой) без какого-либо маркетингового подразделения на высшем уровне управления.

2. Организация наряду с отделами маркетинга в филиалах, общефирменного отдела маркетинга, выполняющего консультационные функции, содействующего в необходимых случаях объединению или хотя бы согласованию усилий.

3. Формирование общефирменного отдела маркетинга, определяющего целостную стратегию и программу маркетинга и руководящего работой своих подразделений в филиалах, отделениях.

Организация специального маркетингового подразделения, ориентированного на внешний рынок, т.е. экспортного, обычно не практикуется. В условиях, когда внешний рынок характеризуется иной, чем в стране пребывания, степенью товарного наполнения и предъявляет качественно другие требования к маркетинговой деятельности, чем внутренний рынок, такое специальное подразделение может быть создано, но на временных основаниях, с перспективой переноса экспортных требований (как правило, более жестких) и на продукцию для внутреннего рынка.

Особый вопрос — организация взаимоотношений отдела маркетинга с другими подразделениями фирмы. Многое здесь зависит от того, насколько структура предприятия в целом отвечает принципам маркетинга.

Если структура предприятия ориентирована на производство (а это встречается еще очень часто!), то большинство его отделов, структурных

единиц оказывается заинтересованным не в реализации маркетинговых целей, а лишь во всемерной минимизации издержек производства. Так, разработчики продукции стремятся создавать наиболее экономичные модели, часто в ущерб популярности товаров на рынке. Отделы снабжения ориентированы на закупку более дешевых и далеко не всегда качественных материалов и сырья. Ориентация на снижение трудозатрат, характерная для производственных подразделений, входит в противоречие с необходимостью улучшения потребительских свойств товаров. Складирование товаров также часто не отвечает ни нуждам сохранности произведенной продукции, ни потребностям динамики рыночного спроса. В сфере финансирования работники, как правило, ориентированы на сиюминутные прибыли, с трудом допуская вложение дополнительных средств в завоевание фирмой авторитета покупателей. Предприятие, ориентированное на производство, стремится обычно минимизировать и потребительский кредит, создавая весьма жесткие условия покупки и оплаты товара.

Подобная целевая направленность структурных единиц предприятия, ориентированного на производство, неизбежно приводит их к постоянным и непродуктивным конфликтам с отделом и целями маркетинга. Реализацию единой стратегии затрудняет и то, что отделы разработки, производства, планирования, сбыта разбросаны, подчинены разным управляющим (заместителям директора), связи между ними сложны и многоступенчаты, а сами эти отделы весьма мало отвечают за конечные рыночные цели и результаты продажи.

Понятно, что эффективность функционирования той или иной маркетинговой организационной структуры во многом зависит и от тех кадров, персонала, которые заняты маркетингом. Причем речь идет не только об их профессиональной квалификации, но и о мере ответственности, о знании и принятии действующей на предприятии концепции маркетинга, стимулировании инициативы специалистов по маркетингу. Руководители отдела маркетинга и каждого из его подразделений должны иметь закрепленные в соответствующих документах (прежде всего в «Положении об отделе») функции, средства, обязанности и права, ответственность и власть, в том числе — во взаимоотношениях с другими подразделениями, отделениями и филиалами фирмы, ее представителями.

Центральной задачей деятельности отдела маркетинга на фирме, ориентированной на учет запросов покупателей, является обеспечение качества продукции как глубины удовлетворения потребностей клиентов на уровне, позволяющем поддерживать желательную конъюнктуру рынка.

Прогнозирование и снижение рисков



Понятие и виды рисков. Риск — это характеристика возможности и степени достижимости того или иного результата в зависимости от принимаемого решения или совершаемого действия. Чаще, чем о позитивном результате, речь при оценке риска идет о вероятности получения негативного результата и его размерах. Риском также называется уровень неопределенности, погрешности в предсказании результата и величины усилий, необходимых для его достижения.

Среди огромного количества разнообразных рисков в маркетинге выделяются следующие их виды:

- финансовый рыночный риск — вероятность и уровень снижения доходности инвестиций в различных сегментах рынка, с различными целевыми группами клиентов;
- риск конкуренции — вероятность проникновения конкурентов на рынок и масштабы их усиления;
- валютный риск — вероятность низкой ликвидности инвестиций, активов, конвертируемости вложений;
- политический риск — возможность политических изменений в месте пребывания, ухудшающих условия деятельности, и степень этого ухудшения, его последствия.

Вслед за ними выявляются риски невыполнения отдельных функций маркетинга — функциональные, операционные риски.

Способы оптимизации решений и снижения риска. Существует как минимум три основных способа оптимизации решений в условиях риска.

1. Можно уменьшить неопределенность, получив дополнительную информацию. Ведущая цель любых рыночных исследований, включая и эксперименты, — это получение информации для снижения риска.
2. Распространенный способ определения и сравнения рисков — расчет вероятности наступления различных событий и определение их возможных последствий. Этот расчет базируется на прошлом опыте, моделях и прогнозах ситуации.
3. Радикальные практические способы снижения риска — диверсификация объектов бизнеса (работать с разными товарными группами, в разных сегментах рынка, так или иначе не кладя все яйца в одну корзину), а также разделение риска с партнерами по бизнесу, другими эко-

номическими субъектами (в том числе страхование и перестрахование рисков).

Рассмотрим эти способы последовательно.

Анализ рисков. В рамках упоминавшегося ранее SWOT-анализа одним из важнейших компонентов выступает анализ рисков, угроз. Рекомендуется следующая последовательность информационно-аналитических действий по оценке степени рисковости различных сегментов рынка.

1. Выделить факторы — индикаторы риска.
2. Взвесить их по степени важности. Например: риск экспроприации — 40%, риск введения валютных ограничений — 25, риск гражданских волнений и терроризма — 20, операционный риск — 15%.
3. Ранжировать сегменты рынка в баллах от 1 (наихудшее состояние) до 10 (наилучшее состояние) по каждому из факторов.
4. Найти суммарный балл для каждого сегмента рынка с учетом веса каждого фактора.

Пример графического отображения такого анализа рисков в связи с возможностями фирмы представлен на рис. 6.7.

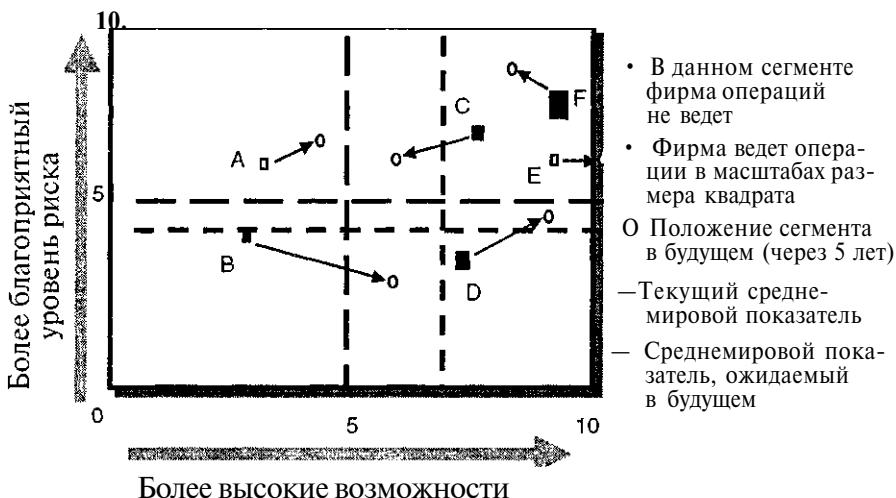


Рис. 6.7. Матрица «Возможности - риск» в различных сегментах рынка

Сценарный подход и риск. Более высокий уровень анализа и прогноза будущего позволяет осуществить сценарный подход. Базовая схема его реализации представлена на рис. 6.8.

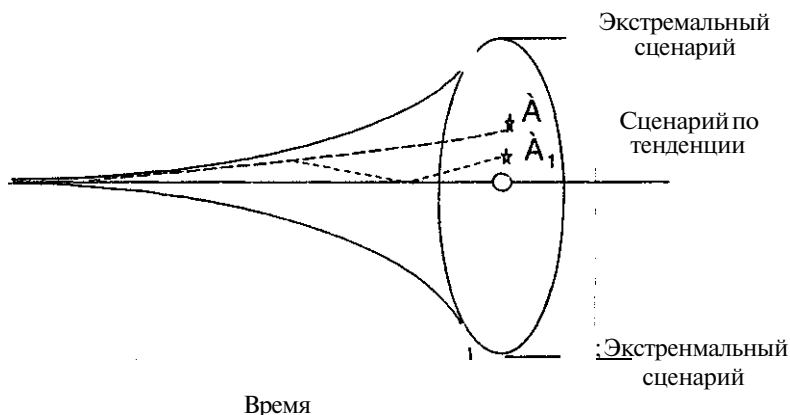


Рис. 6.8. Модель сценарного подхода⁴

Рис. 6.8 показывает различные картины будущего. Если развитие идет в соответствии с тенденцией (штриховая линия), тогда реализуется сценарий А. Если на ситуацию начинают активно влиять противодействующие факторы, то осуществляются иные сценарии, например А₁ вплоть до экстремальных.

Этапы осуществления техники сценариев представлены на рис. 6.9.

Большинство практикующих предпринимателей обычно ставит под сомнение необходимость строгих расчетов. Безусловно, это самый дешевый «метод» прогнозирования. Однако учитывая ту весьма значительную сумму возможного ущерба или недополученной прибыли, с которой он связан, приходится констатировать: суммарные затраты от использования сугубо здравого смысла весьма велики. Почти то же самое в конечном счете можно сказать и о наиболее сложных методах прогноза. Правда, компоненты суммарных затрат соотносятся с точностью «до наоборот»: ущерб или недополученная прибыль могут быть довольно малы, но зато весьма радикально возрастает стоимость прогноза. В итоге можно констатировать, что суммарные затраты оптимизируются на уровне прогнозов средней сложности. Но и этот оптимум в последние годы сдвигается по осям сложности прогноза и суммарных затрат вправо и вверх, т.е. оптимальные суммарные затраты растут одновременно с уровнем сложности адекватного им прогноза (см. рис. 6.10).

⁴ Вайсман А. Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху. Стратегия менеджмента: 5 факторов успеха. - М.: Интерэксперт: - Экономика, - 1995. - С. 135.

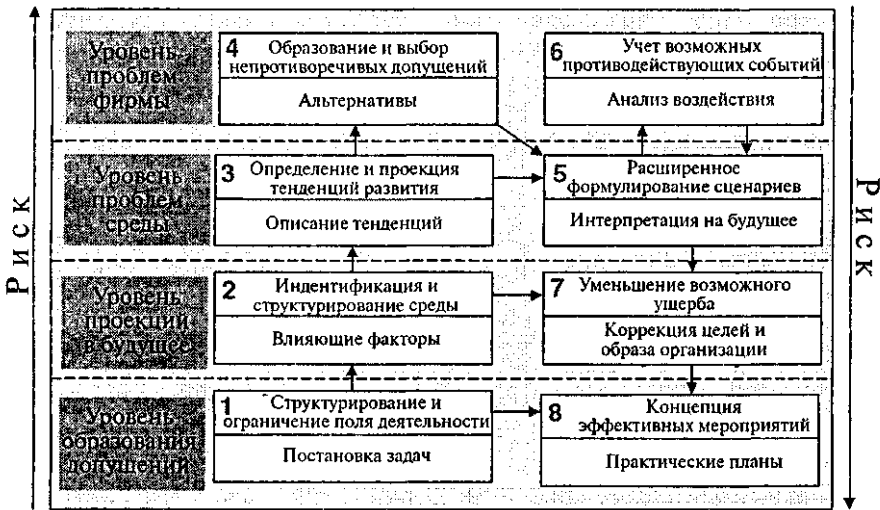


Рис. 6.9. Этапы техники сценарного подхода и динамика уровней риска⁵

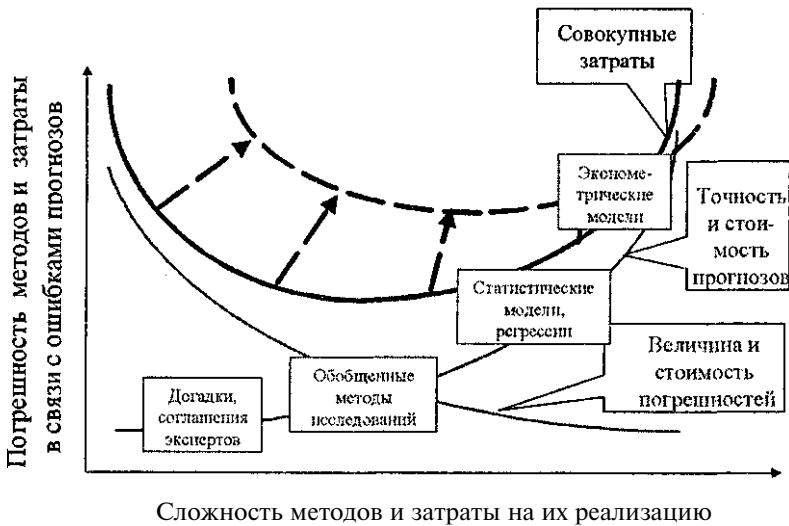


Рис. 6.10. Совокупные финансовые затраты в связи с проведением прогнозных исследований и возможными практическими ошибками

Вайсман А. Стратегия маркетинга. - С. 137.

Методы оптимизации стратегических решений в условиях риска. Одним из наиболее объективных методов оптимизации маркетинговых решений в условиях риска является метод *расчета и максимизации суммы математических ожиданий прибыли с учетом вероятности различных сценариев*. В соответствии с этим методом прогнозируются величины прибыли от реализации той или иной стратегии маркетинга по каждому сценарию. Эти величины умножаются на вероятность осуществления сценария, после чего суммируются по каждой стратегии отдельно. Выбирается та стратегия, итоговая сумма ожидаемой прибыли от реализации которой является наибольшей.

Если расчеты по отдельным сценариям отсутствуют, а также если есть основания считать сценарии равновероятными, применим *метод максимизации минимальной прибыли* (правило «минимакс»). В таком случае по каждому варианту стратегии рассматривается только то значение прибыли, которое будет гарантировано при осуществлении сценария, наихудшего для данного варианта стратегии. Естественно, что оно будет минимальным в сравнении с реализацией других сценариев. Выбирается та стратегия, минимальная возможная прибыль от осуществления которой больше, чем у всех остальных вариантов стратегий. Предприниматель, применяющий этот метод, практически застрахован от недополучения той прибыли, на которую он рассчитывал; однако он никогда не получит и больше того, на что рассчитывал.

Последнее обстоятельство часто приводит предпринимателя в уныние: ведь его профессия всегда связана с риском и нацелена на получение максимальной прибыли не только из минимально возможных. В таком случае может быть интересен *метод минимизации разочарования*. Он требует начать расчеты с выявления по каждому сценарию той стратегии, которая будет наиболее доходной при его осуществлении. Вслед за этим фиксируются уровни наивысшей доходности (прибыльности), достигаемой по каждому сценарию отдельно. Затем по каждой стратегии в отдельности фиксируются величины «разочарования», т.е. недополучения прибыли по каждому сценарию в сравнении с уже известной максимально возможной ее величиной для данного сценария. Для каждой стратегии определяется максимально возможная величина «разочарования». Выбирается та стратегия, при осуществлении которой максимальное «разочарование» меньше, чем для всех других стратегий, т.е. является минимальным.

Нельзя не учитывать, что любой предприниматель психологически по-разному, индивидуально относится к риску. Многое зависит от его лично-

стного уровня готовности идти на риск, уровня оптимизма. Именно на учете личностных качеств предпринимателя, его субъективных установок базируется *метод субъективного взвешивания оптимистического и пессимистического вариантов* развития события. Предприниматель, желающий использовать этот метод, должен прежде всего «прислушаться к самому себе» и определить свою личную пропорцию оптимизма и пессимизма, лучше всего в десятичных долях, с тем чтобы их сумма была равна единице (например, 0,8/0,2). Затем для каждого варианта стратегии отбираются к рассмотрению только те сценарии, где уровни прибыльности являются в сравнении с другими максимальными и минимальными. Максимальный уровень прибыльности умножается на «коэффициент оптимизма», а минимальный — на «коэффициент пессимизма». Для каждой стратегии находится сумма этих двух произведений. Выбирается та стратегия, у которой сумма будущей прибыли является наибольшей в сравнении с другими вариантами стратегий.

Оценка риска экономической активности на национальных рынках. Как уже говорилось в начале главы, одним из наиболее распространенных способов снижения уровня риска является его разделение с партнерами по бизнесу.

Особенно рискованной обычно бывает экономическая деятельность на зарубежных рынках — ведь они наименее знакомы. Однако отечественные предприниматели в связи с неблагоприятной конъюнктурой в России часто стремятся именно за рубеж, поэтому им весьма необходимо знать способы минимизации риска за рубежом. С другой стороны, это необходимо знать, даже работая в своем отечестве, но во взаимодействии с иностранными фирмами — ведь только зная их методы минимизации риска, можно понять их стратегическую ориентацию и предвидеть тактические ходы.

Простейший способ минимизации риска — войти на внешний рынок путем *косвенного экспорта*, т.е. производить и продавать свою продукцию на отечественном рынке, отечественным партнерам, но с тем, чтобы эта продукция в качестве деталей, узлов, агрегатов и т.п. затем была продана за рубеж в составе другого, конечного продукта. Почти весь риск при этом переносится на партнера, но и участие в прибыли от экспорта в этом случае минимально.

И собственный риск, и участие в прибылях повышаются, если партнерство осуществляется путем *опосредованного экспорта*. Хотя на рынок по-прежнему выходит не данная фирма, а подобранный ею партнер, но произведенная фирмой продукция является конечной, поэтому партнер выступает исключительно в роли посредника по сбыту.

Дальнейшее наращивание уровня риска и участия фирмы в прибылях происходят в таких формах вхождения на внешний рынок, как экспорт лицензий, участие в совместных предприятиях за рубежом и особенно вложение инвестиций с целью приобретения предприятия за рубежом исключительно в собственность данной фирмы (рис. 6.11).



Рис. 6.11. Выбор способов вхождения на внешний рынок

Выходя на внешний рынок, следует в любом случае воспользоваться имеющимися данными по оценке уровней различных рисков в странах своего возможного экономического присутствия. Наиболее признанной международной системой оценки рисков на национальных рынках различных стран является систем «Индекс BERI». Аббревиатура BERI расшифровывается следующим образом: Business-Environment—Risk Information, т.е. «информация о риске в деловой среде». Система оценки основана на придании каждому виду риска определенного весового коэффициента, отражающего его значимость для успеха в бизнесе, и шкале оценок уровня риска от 0 (предельно большой риск) до 4 (наименьший риск). Для удобства сумма коэффициентов приравнивается к 25 баллам, так что страна, наименее рискованная во всех отношениях, имеет шанс получить в сумме 100 баллов, а наиболее рискованная будет иметь наименьшую сумму баллов, приближающуюся к нулю. Схема построения интегрального индекса BERI отображена в табл. 6.1.

Аналогично могут быть выстроены инструменты для оценки отдельных видов риска. При этом в основном используются те же критерии, но в меньшем количестве и с увеличенными коэффициентами. Примеры приведены в табл. 6.2—6.4.

Таблица 6.1

Структура интегрального индекса BERI

Критерий	Вес
Политическая стабильность	3
Отношение к иностранным инвесторам и их прибылям	1,5
Опасность национализации	1,5
Девальвация национальной валюты	1,5
Платежный баланс	1,5
Бюрократические барьеры	1
Экономический рост	2,5
Конвертируемость валюты	2,5
Возможность реализации и судебного опротестовывания договоров	1,5
Трудовые затраты и производительность труда	2
Наличие экспертов и экспертных услуг	0,5
Связь и транспортное сообщение	1
Наличие местных менеджеров и партнеров	1
Возможность краткосрочных кредитов	2
Возможность долгосрочных кредитов и наличие собственного капитала	2
Итого	25

Таблица 6.2

Индекс политического риска

Критерий	Коэффициент
Политическая стабильность	6
Отношение к иностранным инвесторам и прибыли	5
Опасность национализации	5
Девальвация национальной валюты	3
Платежный баланс	3
Бюрократические барьеры	3
Итого	25

Таблица 6.3

Индекс финансового риска

Критерий	Коэффициент
Конвертируемость национальной валюты	5
Возможность краткосрочных кредитов	5
Возможность долгосрочных кредитов и наличие собственного капитала	5
Девальвация национальной валюты	3
Платежный баланс	3
Возможность реализации и судебного опротестовывания договоров	2
Бюрократические барьеры	2
Итого	25

Таблица 6.4

Индекс операционного риска

Критерий	Коэффициент
Экономический рост	5
Конвертируемость национальной валюты	5
Возможность реализации и судебного опротестовывания договоров	4
Наличие экспертов и экспертных услуг	3
Связь и транспортное сообщение	3
Трудовые затраты и производительность труда	3
Наличие местных менеджеров и партнеров	2
Итого	25

Маркетинговое планирование

Назначение и виды маркетинговых планов. Итак!, из числа возможных и сформированных стратегий выбрана некая базовая стратегия. При выборе учитывались результаты оценки рисков. Теперь нужно в соответствии с ней спланировать свою маркетинговую деятельность. Что представляют собой планы маркетинга, как они составляются, каковы наиболее типичные ошибки новичков в планировании?

Распространенное у нас в недавние времена предубеждение о несовместимости рыночной системы и плановых методов хозяйствования легко опровергается живой практикой организации маркетинговой деятельнос-

ти. Ее управленческую основу как раз и составляют разнообразные планы: долго-, средне- и краткосрочные. Долгосрочный стратегический план маркетинга может быть рассчитан на 10, 15 и даже 25 лет. Основным рабочим планом обычно считается годовой план, включающий в себя и поквартальную разбивку.

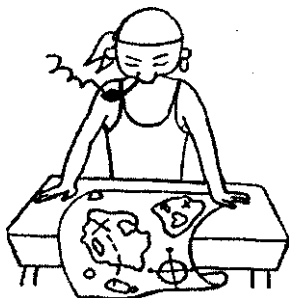
Маркетинговые планы нужны фирме для того, чтобы в соответствии с выбранной стратегией своевременно и в заданных пропорциях обновлять ассортимент товаров и услуг, балансировать ценовые изменения, оптимальным образом расщелоточить во времени рекламные усилия, целенаправленно развивать сбытовую активность. В конечном счете маркетинговые планы дают четкие ответы на вопросы о том, что необходимо сделать, кто за это несет ответственность и является исполнителем, какие должны быть соблюдены сроки, какие будут получены результаты и в какую сумму обойдется фирме запланированная активность.

Планы маркетинга могут быть как жесткими, так и гибкими. Степень их гибкости нарастает по мере неопределенности, осложнения прогноза рыночной ситуации, включая поведение как клиентов, так и конкурентов (уже известных или вновь возникающих). На зрелых, стабильных рынках с легко предсказуемыми параметрами спроса и традиционными поведения участников обычно применяются детальные формализованные планы, разработка которых поручается специально выделенным ответственным лицам или даже аппарату планирования. В ситуациях с высоким уровнем неопределенности, неустойчивости риска предпочтительны гибкие планы-сценарии, разрабатываемые при участии более широкого круга специалистов-экспертов и предполагающие оперативную корректировку планов по мере выявления не предвиденных заранее угроз или перспектив (SWOT-анализ).

Различной может быть и степень централизации процесса маркетингового планирования. Если перемены, заложенные в маркетинговой стратегии, радикальны и требуют ресурсов, которых нет в распоряжении подразделений (филиалов), то доля и вес централизованного планирования со стороны руководства фирмы обычно возрастают. В других случаях, в том числе при высокой степени автономности филиалов и подразделений, центральный аппарат управления задает лишь общие плановые ориентиры для детальной проработки в планах подразделений.

В крупной голландской корпорации СХВ (SHW), специализирующейся в сфере морских перевозок и ряде других отраслей, высшее управленческое звено в основном лишь принимает решение о необходимости пересмотра планов подразделений и анализирует отчеты о ходе

реализации стратегии. Подразделения вырабатывают макси-план (если признано необходимым целиком пересмотреть стратегию) и мини-план (если заметны лишь отдельные ухудшения или возникли дополнительные перспективы в их деятельности). Если замечаний от руководства не поступило, подразделение может вообще не представлять новый план, а пользоваться действовавшим ранее.



План маркетинга — это организационно-управленческий документ, позволяющий свести воедино все виды маркетинговой деятельности в соответствии с целями фирмы, ее ресурсами (включая кадровые), организацией. На его базе формируется бюджет маркетинга, осуществляется контроль рыночного поведения и результатов фирмы.

Основные этапы планирования и их последовательность, взаимосвязи отображены на рис. 6.12.

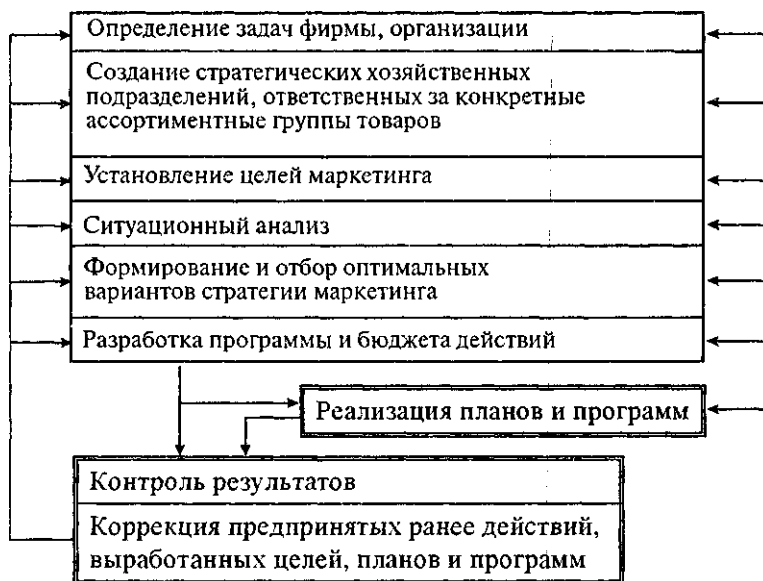


Рис. 6.12. Процесс стратегического планирования в маркетинге

В маркетинге планирование и его результат — план — занимают весьма почетное место. Более того, план маркетинга — это одна из важнейших коммерческих тайн любой фирмы. Если вы посетите какую-либо действующую зарубежную компанию и захотите познакомиться с ее планом маркетинга, вам в лучшем случае покажут только его титульный лист и преамбулу, да и то — относящуюся к плану давностью в несколько лет. Причина подобного поведения состоит в том, что в преамбуле маркетингового плана в общих чертах дан сгусток отправных моментов и основных идей плана по всем его разделам. Здесь формулируются главные цели фирмы на соответствующий период времени, характеризуются важнейшие черты рыночной ситуации и тенденции ее развития, представлен общий перечень рекомендаций и избираемых фирмой средств для достижения поставленных целей. Схематически содержание плана маркетинга представлено в табл. 6.5.

Сводный план маркетинга невозможно составить, не базируясь на планах по отдельным направлениям маркетинговой деятельности. Особо выделяются планы изучения рынка и обновления ассортимента, план рекламной деятельности и организации взаимоотношений с общественностью («паблик рилейшнз»), планы стимулирования сбыта, продаж.

Таблица 6.5

Содержание плана маркетинга

	Преамбула	Краткие выводы из разделов плана
1	Рыночная ситуация и ее перспективы	Анализ данных о маркетинговой среде, потребителях, конкурентах и их товарах, о каналах сбыта
2	Анализ возможностей фирмы	Оценка благоприятных факторов и вероятных угроз
3	Финансовые и маркетинговые цели и задачи	Показатели чистой прибыли, объема продаж, рыночной доли, уровня цен, охвата рекламой и др.
4	Стратегия маркетинга	Базовый комплекс проблем, путей и вариантов их решения
5	Программы действий	Ответы на вопросы: что надо сделать? Когда? Кто отвечает за это? Каков должен быть результат? Сколько это будет стоить?
6	Баланс доходов и расходов	На базе ответов на вопросы программ действий
7	Контроль и регулирование	Анализ действенности и меры по корректировке плановых действий

Составляя *план изучения рынка*, разработчик основывается на стратегическом выборе фирмы в отношении товаров (услуг), их ассортимента, групп покупателей и каналов сбыта. Здесь нужно определить основные объекты изучения: сегменты рынка и целевые группы покупателей (в том числе специфику предпочтений в отношении качества товаров, способов продвижения и продаж, реальную платежеспособность); имеющиеся на рынке товары и уровни цен; стратегии конкурентов; действующие и возможные каналы сбыта; целесообразность экспериментальных продаж. Затем определяются сроки и регионы исследований, исследовательский персонал (в том числе необходимость приглашения экспертов из консультативных фирм). В плане также может быть отражен инструментарий исследований; в таком случае будет легче определить требуемые ресурсы для его осуществления.

Рекламный план составляется на основе стратегического выбора сегментов рынка (естественно, с учетом их емкостей и ассортимента товаров или услуг). Здесь определяются действия и потребные затраты на конкретные средства рекламы, ее носители и сроки рекламирования, реализация которых должна предоставить необходимую информацию и побудить к покупке определенное число клиентов.

Предположим, ваша фирма решила выйти на новые сегменты рынка, предложив незнакомую продукцию. С этой целью решено принять участие в крупной международной выставке. Решение об этом и соответствующий план должны быть приняты примерно за два года, чтобы можно было учесть и отработать все детали, добиться эффективности затрат. Определяется ответственное лицо за участие фирмы в выставке (например, заместитель директора по маркетингу), сроки, содержание и средства решения актуальных в этой связи проблем: подготовки персонала (в том числе стендистов); транспортировки и таможенного декларирования экспонатов в оба конца; разработки и тиражирования информационно-рекламных материалов; аренды и оборудования выставочных помещений и др. Именно об этих аспектах участия в выставках забывают многие наши фирмы.

План стимулирования сбыта и продаж базируется на стратегических целях оборота, прибыли, запланированного удельного веса на рынке, политики в отношении каналов сбыта и конечных потребителей. Он подразделяется в соответствии с группами товаров, покупателей, территориями и сроками продаж, сбыта. Ключевыми для этого плана являются проблемы работы с каналами сбыта, определения методов повышения их мотивации в успешной работе, согласования взаимодействия.

Составляются также планы разработки рынка, поездок персонала (коммивояжеров, агентов), обучения работников различных категорий и специалистов, информационного обслуживания и др.

Вслед за планированием принципиально важным звеном в реализации стратегии маркетинга является регулирование, оперативное управление маркетинговыми действиями — так называемый контроллинг. Его исходная база — информация об оперативно достигнутом уровне решения задач, сравнение с уровнем начального этапа и с запланированным уровнем. На основе соотнесения этой информации происходит текущая коррекция курса. Стратегический контроллинг маркетинга управляет потенциалом фирмы, обеспечивая ее будущее. Значительные расхождения между желаемым и реально достигаемым уровнем результативности могут привести к смене стратегии и даже к пересмотру общих целей фирмы.

Различные возможные подходы к маркетинговому планированию наглядно иллюстрируются управленческой практикой крупных автомобилестроительных компаний. Ни одна из них не может опираться только на саму себя: приходится постоянно зависеть от поставок большого числа специализированных поставщиков. И если для американских компаний это означает необходимость значительных планируемых запасов компонентов, то японские автомобильные компании, используя систему «кан бан» («точно в срок»), обеспечивают синхронное поступление нужных деталей в нужное место производства и в заданный срок, практически исключая для себя проблему их складирования.

Но проблемы маркетингового планирования у автомобилестроителей куда сложнее и многообразней. Легковой автомобиль является сезонным товаром. В Западной Европе, например, основные пики спроса на него приходится на май и сентябрь, а падение спроса — на июль и декабрь. Это заставляет компании планировать свою работу с разбивкой по кварталам и месяцам, в том числе с учетом инерционности восприятия покупателем действий фирмы.

С другой стороны, техническая сложность данного товара и необходимость увязывать его производство с десятками и сотнями других компаний затрудняет и замедляет реакцию самих производителей на рыночные изменения спроса, причем не только на количественные, но и на гораздо более значимые качественные. Внесение даже мелких изменений в конструкцию и комплектацию автомобилей требует примерно 6—9 месяцев для внедрения в серию; чтобы осуществить крупную модификацию, необходимо около трех лет. Поэтому автомобилестроители нуждаются не только в годовых, но и в долгосрочных планах, причем неверный прогноз особенно болезненно сказывается на них в силу масштабности и инерционности производства.

Так, например, американская компания «Форд», планируя свои действия на 1990-е г. на европейском рынке, остановилась на единой товарной линии — так называемой евромодели с четырьмя модификациями по

литражу и мощности: «Фиеста», «Эскорт», «Сиерра» и «Скорпио». Но запланированные результаты не были достигнуты, так как планом не были предусмотрены такие явления, как рост цен на бензин (вызванный развившимся нефтяным кризисом) и необходимость повышения оплаты труда персонала, повышение курса немецкой марки относительно доллара и др.

Чтобы адекватно отреагировать на наметившиеся перемены как в экономике, так и в политике и в других сферах окружающей маркетинговой среды, фирмам приходится отступать от сложившихся традиций в организации планирования. Так, компании «Форд Джермани», представляющей интересы корпорации «Форд» на немецком рынке, пришлось существенно менять маркетинговый план на 1990 г., принятый в октябре 1989 г. В частности, с изменением геополитической ситуации, последовавшей в результате объединения Германии, был принят переходный маркетинговый план на вторую половину 1990 и на 1991 г., учитывавший меняющиеся перспективы и реалии спроса. Новый план предусматривал самостоятельную стратегию маркетинга и программу действий на территории бывшей ГДР, в том числе развертывание на ней собственной дилерской сети фирмы. Эти решения были приняты своевременно — в мае 1990 г., т.е. за несколько месяцев до юридического объединения страны. Однако оказалось неспрогнозированным, что восточные немцы предъявят спрос в основном на подержанные автомобили западного производства, а спрос на новые машины в этой связи усилится в западной части Германии.

Причины возможных неудач в маркетинговом планировании. Итак, маркетинговый план — это инструмент демократичного, гибкого рыночного управления фирмой. Но ни одна фирма не застрахована от неудач при его выполнении. Тем более высока их вероятность для предпринимателей, только переходящих в своей деятельности на принципы маркетинга. Поэтому постараемся выявить наиболее часто встречающиеся причины неудач в планировании и выполнении планов. Выявим ошибки, характерные для начинающих, закладываемые уже в процессе планирования и, в принципе, легко избегаемые.

Первая группа причин связана с *некорректностью целевой ориентации* фирмы. Наши притязания могут быть слишком завышены, а цели — нереалистичны. Если мы выбрали цель, направленную против потребителя, мы в конце концов тоже потерпим неудачу. Возможно и то, что мы просто не учли сложившийся дисбаланс наших целей и ресурсов.

Вторая группа причин определяется *дефектами команды составителей, разработчиков плана*. Хотя бы некоторые из ее членов могут быть не вполне профессиональны. Еще хуже, если они равнодушны к качеству и выполнению плана из-за отсутствия ответственности или слабости стимулов.

Возможно, что в команде не сложилось взаимодействие ее участников, в том числе отношения руководства и подчинения. Может оказаться неоптимальным сам состав команды; если планируют одни работники, а выполнять будут другие, не принимавшие участия в разработке плана, то успехов ожидать не приходится.

Большая группа причин возможных неудач — это *дефекты в содержании плана*. Например, он может оказаться некомплексным. Если из приведенной ранее схемы плана исключить хотя бы один раздел или даже часть раздела, то образовавшаяся «черная дыра» начнет затягивать в себя и другие разделы, приведет к лавинообразному разрушению плана в целом. Другие типичные ошибки этой группы — нечеткость в определении задач и потребных ресурсов, «кабинетность» разработки плана, опора исключительно на информацию «из вторых рук» при его разработке, поверхностность анализа и укороченные по срокам прогнозы, излишняя централизация (в отношении подразделений и филиалов) и жесткость, безальтернативность планов.

Неудачи плана могут быть предопределены и *дефектами структуры управления*, взаимоотношений на фирме в целом. Обречен на неудачу план, слабо поддерживаемый руководством фирмы, выполняемый бесконтрольно, при низком статусе маркетинга на фирме. То же происходит, если между подразделениями — участниками разработки и выполнения плана существуют и не разрешаются конфликты, особенно противоречия по целям деятельности. Свою роковую роль может сыграть и вполне известный нам принцип остаточного финансирования, если он будет применен при формировании бюджета маркетинга.

Бюджет маркетинга

Практически все, кто начинает заниматься маркетингом на практике, неизбежно задаются вопросом: сколько может стоить эта работа? Заметно почти неистребимое желание новичков четко определиться с ответом на этот вопрос, получить однозначные ориентиры, механизмы, усредненные данные, характеризующие «нормальный» бюджет маркетинга.

Между тем сама постановка такого вопроса во многом неправомерна, ведь она не предполагает никаких базовых данных о ситуации, в которой будет проводиться маркетинговая деятельность. Насколько разными могут быть рыночные ситуации, настолько же могут различаться и маркетинговые бюджеты. Пример бюджета маркетинга приведен в табл. 6.6.

Таблица 6.6

Пример бюджета маркетинга

Показатели	Тыс. ден. ед.	%
<i>Суммарный доход от продаж, прогнозируемый на год</i>	<i>3000</i>	<i>100,0</i>
<i>Наиболее вероятная стоимость производства</i>	<i>-1000</i>	<i>-33,3</i>
Затраты на маркетинг:		
- реклама	14	
- организация продаж	45	
- другие затраты на продвижение продукта	5	
- распределение, обслуживание потребителей	500	
- упаковка	20	
- стоимость технического обслуживания	20	
- заработная плата сотрудников и руководителей маркетинговых служб	20	
Величина кредитов, предоставленных клиентам	90	
Стоимость информации и гонорары привлеченных экспертов и консультантов	50	
<i>Суммарные маркетинговые затраты</i>	<i>-764</i>	<i>-25,5</i>
<i>Чистый доход</i>	<i>1236</i>	<i>41,2</i>

В рамках традиций централизованной, распределительной экономики любые заранее запланированные затраты на маркетинг воспринимаются как своеобразный «подвиг самоотречения» со стороны финансовых служб. В рыночной экономике все наоборот. Данные по японскому рынку свидетельствуют, что оплата услуг специализированных маркетинговых фирм, оказывающих полный комплекс услуг производителям (от рекомендаций по обновлению ассортимента до продвижения их товаров на локальные экспортные рынки), составляет до 30% объема соответствующих продаж.

Весьма различны доли маркетинговых затрат в объеме продаж товаров различных отраслей. Известно, например, что рекордсменами в этом отношении выступают отрасль и фирмы, производящие предметы косметики и парфюмерии: бюджет маркетинга здесь за счет затрат на рекламу и имидж товара и фирмы может достигать 50, а иногда и 70% объема продаж. В других отраслях (особенно олигополизированных, например сырьевых, с давно устоявшимися, долгосрочными связями по поставкам и продажам) доля маркетинговых затрат может быть несоизмеримо мала.

Естественно, что и абсолютные, и относительные размеры маркетинговых затрат зависят как от размеров предприятия, так и от его роли и претензий на рынке. Тот, кто следует за лидером на почтительном расстоянии, обычно пользуется его усилиями по освоению рынка практически бесплатно, минимизируя собственные маркетинговые расходы. Наоборот, самостоятельное, инициативное освоение новых рынков и обновление товаров вызывают резкий скачок этих расходов. В любом случае тип и новизна товара, мера освоенности рынка, характер стратегии фирмы, ее озабоченность своим престижем — вот главные факторы, определяющие размеры бюджета маркетинга любой фирмы. Ясно также, что на сильно конкурируемом рынке и при высоком уровне притязаний фирмы ей наверняка придется существенно увеличить затраты на маркетинг.

* Рассмотрим подробнее ряд наиболее распространенных методов определения бюджета маркетинга.

1. *Финансирование «от возможностей».* Этот метод, безусловно, хорошо знаком всем, кто воспитан на антирыночных принципах, на приоритете приказа «сверху». Он применяется фирмами, ориентированными на производство, а не на потребителя, не на маркетинг. На долю последнего обычно приходится лишь то, что остается после удовлетворения запросов производства как такового (если что-то остается). По существу, это так называемый остаточный метод финансирования. Его единственное, но весьма сомнительное преимущество — отсутствие каких-либо серьезных конфликтов по вопросам финансирования с производственными подразделениями из-за их безусловно-го приоритета. Недостатков множество; прежде всего, это абсолютная произвольность, субъективность выделения конкретных сумм, их непредсказуемость из года в год и как следствие — невозможность планирования долгосрочных маркетинговых программ и мероприятий. Если на некоторые мероприятия (реклама, стимулирование сбыта) средства все-таки находятся, то исследовательские работы, которые призваны дать ориентиры для всех остальных, остаются без ресурсной поддержки.

2. *Прейскурантный метод* — планирование маркетингового бюджета на основе данных о предполагаемых объемах продаж, совокупных издержках и назначенной величине (норме) целевой прибыли. Хотя такой метод получил у Ф. Котлера название «планирование на основе показателей целевой прибыли», по существу, здесь также применяется остаточный метод финансирования. Бюджет маркетинга в этом случае представляет собой разницу между валовой прибылью (объем продаж за вычетом переменных и постоянных издержек) и суммой целевой прибыли. Помимо прочего, этот метод

спорен еще и в силу того, что относит затраты на маркетинг к статье распределения прибыли, хотя по крайней мере часть из них входит в себестоимость продукции.

3. *Метод «фиксированного процента»* основан на отчислении определенной доли от прошлогоднего (в лучшем случае — от ожидаемого) объема продаж. Этот метод весьма прост и часто используется разветвленными централизованными компаниями для определения бюджета своих обособленных подразделений, филиалов, Дочерних фирм. Однако он же и наименее логичен, поскольку ставит причину (маркетинг) в зависимость от следствия (объема продаж). При ориентации на результаты уже завершившегося периода развитие маркетинга становится возможным только при условии его предыдущих успехов. Если же налицо рыночная неудача и объем продаж уменьшился, то вслед за этим пропорционально падает и величина отчислений на маркетинг. Фирма оказывается в тупике.

Этот метод используется в качестве вспомогательного при разбивке маркетинговых средств (определенных так, как указано ранее) по отдельным направлениям, например: 2/3 средств — на рекламу, 1/4 — на стимулирование сбыта, оставшиеся «крохи» — на проведение исследований. В любом случае этот метод не позволяет переломить тенденции, сложившиеся на рынке, в интересах фирмы, осуществить радикальные меры. К тому же он весьма субъективен (как и предыдущие): величина процента обычно устанавливается волевым решением.

4. *Метод соответствия конкуренту.* Чтобы его реализовать, необходимо наличие ряда не часто встречающихся условий. Во-первых, нужно подобрать конкурента, похожего на вашу фирму по своим ресурсам, интересам и позиции. Во-вторых, нужно хотя бы приблизительно определить размеры его маркетингового бюджета, в том числе по отдельным статьям расходов, что весьма затруднительно. Если усилия конкурента по рекламе и стимулированию сбыта заметны на рынке и могут быть оценены по стоимости со стороны, то для оценки затрат соперника, скажем, на проведение исследований (особенно собственными силами) необходимо иметь свою экономическую разведку. Вместе с тем ясно, что зависимость между затратами и результатами (например, долей на рынке) в маркетинге не является линейной, тем более если конкурент уже достиг на нашем рынке того, к чему мы только стремимся. К тому же нет никакой гарантии, что избранный фирмой для подражания конкурент достаточно мудро, оптимально формирует свой бюджет и вообще исходит из тех целевых установок, которые мы ему невольно приписали.

Принципиальная ограниченность и главный недостаток этого метода состоят в том, что использующая его фирма, говоря шахматным языком, иг-

рает «за черных», копируя ходы противника; в таком случае она обязательно столкнется с ситуацией, когда это станет невозможным, а при активности конкурента первой получит «мат».

5. *Метод максимальных расходов* утверждает, что на маркетинг надо расходовать как можно больше средств. При всей видимой «прогрессивности» такого подхода, его слабость — в пренебрежении способами оптимизации деятельности. Более того, с учетом значительного временного «лага» между осуществлением затрат и достижением результатов этот метод может слишком быстро привести фирму к трудно преодолимым финансовым затруднениям, а значит, и к отходу от маркетинговых позиций.

6. *Метод «цель — задание»* предполагает, что любое маркетинговое усилие должно строго соответствовать конкретным целям работы, при этом затраты на каждое маркетинговое действие соотносятся с ожидаемыми выгодами в движении к намеченной цели. Аналогичный механизм уже был продемонстрирован ранее, при оценке эффективности различных стратегий маркетинга. В данном случае существует опасность превратить бюджет и саму маркетинговую деятельность в мозаику нестыкующихся фрагментов. Необходимая ориентация на общий план, целостную стратегию маркетинга с трудом прослеживается при использовании этого метода.

Чтобы удобнее было применять метод «цель—задание», цели маркетинга обычно обособляются друг от друга, дробятся по временным интервалам и ступеням достижимости, в том числе в отдельных рыночных сегментах, с использованием четко определенного набора маркетинговых средств. В целом этот подход больше отвечает задачам и принципам оперативного, а не долгосрочного планирования; на перспективу его действенность ограничивается в момент произнесения сакраментальной фразы: «Больше, к сожалению, денег нет», что фактически сводит и этот метод к уже известному финансированию «от возможностей».

7. *Метод «маржинального дохода»* возвращает нас к ориентации на «прошлый опыт». Но он использует не такой обобщенный показатель, как объем продаж (в случае метода фиксированного процента), а фактически сложившиеся нелинейные зависимости между его изменениями и затратами на маркетинг. Сопоставление различных вариантов позволяет найти оптимум. При этом методе финансируется в основном то, что дает наибольшую отдачу. Метод «маржинального дохода» предполагает значительные исследовательские и экспертные работы, хорошо сочетается с методом «цель — задание» и уравнивает метод максимальных расходов.

8. *Метод учета программы маркетинга* сочетает два предыдущих метода: «цель — задание» и «маржинального дохода». Он близок функционально-стоимостному анализу и предполагает тщательный анализ издержек на достижение конкретных целей, но не самих по себе, а в сравнении с затратами при других возможных комбинациях средств маркетинга, т.е. при реализации других «цепочек», альтернатив маркетинговой стратегии.

Выбор конкретного метода формирования маркетингового бюджета во многом определяется степенью серьезности подхода фирмы к оценке эффективности маркетинга. Ключевой термин здесь — функция реакции сбыта, т.е. прогноз вероятного объема продаж при разных уровнях затрат на маркетинговое действие, программу. Вопрос о том, как и в каких пределах могут финансироваться маркетинговые усилия, — один из наиболее сложных. Если маркетинг финансируется по методу «от возможностей», то их, как правило, на такие нетрадиционные направления не хватает в первую очередь. Если в процентах от величины прибыли (метод фиксированного процента), то маркетингу обеспечено развитие на процветающих фирмах, но уделом остальных так и останется прозябание. Если использовать метод конкурентного паритета, т.е. финансировать маркетинг так же, как это делают конкуренты (предположим, что мы вдруг узнали, как это делается у них, и их возможности и цели совпадают с нашими), то мы никогда не сможем опередить их. Наиболее продуктивными можно признать метод «цель — задание» и метод учета программ маркетинга.

Вместе с тем маркетологам хорошо знакома общая закономерность, определяющая характер поведения кривой объема сбыта в зависимости от затрат на маркетинг. При низком уровне затрат сбыт почти не растет даже с их приростом: действия фирмы просто остаются не замеченными рынком, поскольку не пройден «порог чувствительности рынка». Чрезмерно высокие затраты также не дают желательного эффекта, хотя и по другим причинам: во-первых, общий потенциальный спрос все равно имеет свой естественный предел, и приближение к нему дается лишь ценой невероятных усилий; во-вторых, с увеличением наших затрат конкуренты начинают вести себя аналогично, и рынок ошетиливается, зашумливает подаваемые фирмой сигналы.

В любом случае ясно, что увеличение расходов на маркетинг в условиях нестабильного рынка требует весьма значительного мужества со стороны предпринимателей. Но попытки сэкономить на маркетинге в ситуации, когда успехами на рынке хвастать не приходится, — дело безусловно недалекое, быстро ведущее к банкротству. Финансирование маркетинговой деятельности — это плата за будущее рыночное здоровье фирмы.

Приложение. С чего начать?

Рекомендации по организации маркетинга

1. Убедите руководство, начальство.

1.1. Покажите директорату фирмы, организации, что успехи последних лет (а начать надо именно с успехов, как бы малы они ни были) — это результат хотя бы и стихийного, фрагментарного, но фактического проявления начал маркетинга на фирме.

1.2. Продемонстрируйте, что эти успехи могли бы быть гораздо более значительными, если бы маркетинг использовался целенаправленно, организовано, на системной основе.

1.3. Покажите, что в перспективе переход на принципы маркетинга повысит престиж, реноме фирмы.

1.4. Проанализируйте успехи конкурирующих фирм и выявите, что они стали возможны также благодаря маркетингу.

1.5. Покажите, что цели фирмы, декларируемые вашим руководством, станут легче достижимыми, если использовать маркетинг. Не исключено, что при известной внимательности с вашей стороны, вам удастся показать, что маркетинг позволит удовлетворить также личные устремления, амбиции и ориентации вашего руководства.

1.6. Обоснуйте тезис, что организация и осуществление маркетинговой деятельности не только позволит опередить конкурентов, но и вполне по силам вашему руководству и коллективу, особенно если иметь в виду их высокую активность в этом отношении.

1.7. Продумайте и представьте руководству соображения относительно того, чем развитие маркетинга в вашей фирме, организации могло бы стать полезным региону, отрасли в целом (в информационном, экспертно-консультационном планах, в качестве эксперимента и т.п.). Дайте своему руководству козыри для разговора с теми, кто определяет внешние условия работы вашей фирмы и заинтересован в повышении эффективности ее работы.

Укажите, что для этого вашей фирме потребуются, может быть, не столько финансы, сколько информация, маркетинговые технологии и квалифицированные кадры.

2. Выявите кадры для осуществления маркетинга и помогите им.

2.1. Определите степень психологической готовности, настрой сотрудников, неформальных лидеров в отношении переориентации на маркетинговые подходы к работе и развитию вашей фирмы, организации.

2.2. Найдите инициативных сотрудников фирмы, имеющих опыт согласования предложения разработок и услуг вашей фирмы с потребностями конкретных клиентов, а также выявите сотрудников, обладающих знаниями практической психологии и экономики. Обопритесь на них в развертывании своей инициативы в отношении маркетинга; пусть эта инициатива станет их инициативой.

2.3. Объясните сотрудникам фирмы, организации важность маркетинга для успеха коллектива и для их собственного благополучия, сообщите о его поддержке со стороны руководства, отраслевых, региональных органов управления. Дайте сотрудникам понять, что маркетинг на фирме невозможен без их активного участия в нем.

2.4. Посоветуйтесь с сотрудниками о том, чем они уже сейчас могут и хотели бы помочь становлению маркетинга на фирме, в организации и чем это тормозится; нейтрализуйте влияние тормозящих факторов.

2.5. Определите, какие разрабатываемые на фирме, в организации направления ведущихся работ, какие коллективы и группы сотрудников могли бы стать ведущими в разработке практических проблем маркетинга для вашего учреждения. Вместе с тем постепенно помогите осмыслить сотрудникам, что эффективный маркетинг предполагает смену приоритетов в направлении ориентации на потребности целевых групп потребителей.

2.6. Вместе с коллегами определите, какие знания, консультации каких специалистов по конкретным маркетинговым проблемам были бы им полезны, нужны в первую очередь.

2.7. Разработайте примерную программу внутрифирменного обучения (возможно, и за пределами вашей фирмы, организации) и консультирования. Подберите учебно-консультационную фирму, согласуйте содержание, условия и сроки проведения этих работ, организуйте и обеспечьте их оплату.

3. Подготовьте «Положение о службе (группе) маркетинга», предусмотрите в нем:

3.1. Общие положения, обеспечивающие увязку деятельности службы с действующим законодательством, приоритетными целями и стратегией фирмы, организации, прогнозами изменений в экономической ситуации и в структуре требований, запросов потребителей.

3.2. Цели, задачи и функции службы. В числе целей могут быть:

- увеличение (сохранение) рыночной доли (процента) в общем объеме потребления данной категории товаров, услуг в регионе действия, в отдельных целевых группах;
- расширение рынка благодаря активности в данном сегменте или путем завоевания других сегментов;
- достижение превосходства над конкурентами по качеству услуг, ценам и т.п. и в конечном счете — по рыночной доле.

Главной целью службы при этом должно стать выявление, формирование и эффективное удовлетворение потребностей, разрешение проблем целевых групп потребителей.

Задачи службы — это цели ее деятельности, осуществляемой в конкретных условиях, в том числе в условиях конкретного региона.

Среди функций выделяются:

- сегментация рынка по типам и параметрам услуг, по целевым группам потребителей, по наличию и силе конкурентов;
- определение емкости (в том числе потенциальной) рынка по сегментам и в целом, текущей и перспективной;
- анализ конкурентной ситуации, конкурентоспособности продукции и самой фирмы;
- прогнозирование конъюнктуры спроса и предложения;
- разработка стратегии, адекватных ей планов и программ действий в отношении качества, ассортимента и сервиса продукции, ценообразования, рекламы и других форм коммуникаций на рынке данной продукции, форм ее продвижения и продаж;
- обучение и консультирование кадров.

3.3. Права службы:

- на разработку планов и программ, включая содержание, сроки и способы выхода на рынок и поведения на нем;
- на проведение экспериментов и другие способы получения рыночной информации, как первичной, так и вторичной;
- на корректировку планов и программ;
- на разработку и контроль выполнения рекомендаций в адрес научно-исследовательских, конструкторских, производственных и других подразделений фирмы, производящих товары, услуги и обеспечивающих их продвижение и продажу на рынке;
- на разработку предложений по перестройке организационно-управленческих структур.

3.4. Ответственность службы:

- за обеспечение руководства фирмы и заинтересованных подразделений необходимой, достаточной и достоверной маркетинговой информацией, результатами анализа;
- за координацию планов и программ действий, их соответствие избранной стратегии и за вовлечение других подразделений фирмы в их разработку и осуществление;
- за своевременное обновление ассортимента, сервисную, ценовую, коммуникационную и сбытовую политику, а также за действия в конкурентной борьбе;
- за достижение установленных целевых показателей объема продаж, прибыли (ее нормы), доли рынка;
- за эффективное обучение и маркетинговое консультирование кадров.

3.5. Конкретный вариант организационной структуры и механизма управления службой маркетинга.

Речь может идти о функциональной (анализ информации, ассортимент, ценообразование и т.п.), товарной (по отдельным группам товаров), региональной (по географическим регионам) или рыночной (по целевым группам потребителей) структуре, составе групп в службе.

Определяется также статус руководителя службы (обычно на уровне заместителя директора по маркетингу) и штаты службы, полномочия по созданию временных коллективов и организации их работы, взаимодействия.

3.6. Сроки и порядок проведения оценки эффективности работы службы, а также финансового контроля (обычно 1–2 раза в год).

4. Проведите исследование рынка.

4.1. Выявите фактических и потенциальных потребителей, клиентов вашей фирмы, их актуальные проблемы и возможные пути решения этих проблем.

4.2. Сегментируйте потенциальный рынок. Например, выделите различные категории потенциальных заказчиков продукции вашей фирмы, организации. Определите емкость выявленных сегментов, оцените их перспективность с позиции состояния и тенденций развития спроса на возможную продукцию вашей фирмы.

4.3. Проанализируйте положение, потенциал и перспективы фирм, организаций ваших конкурентов и предлагаемых ими видов продукции. Проведите позиционирование (сопоставление) среди них собственной продукции, фирмы в целом, в том числе по интересующим сегментам рынка. Не преувеличивайте значимости и перспектив конкуренции, выявите сферы и возможности полезного сотрудничества с конкурентами, а в идеале постарайтесь найти, чем

ваша фирма может быть полезна для ваших конкурентов и как можно, выполняя их заказы, получать выгоды для вашей фирмы и сохранять (усиливать) свое влияние на рынке.

4.4. Изучите действующие каналы продвижения и продаж продукции, в том числе Ваши возможности в отношении их использования и целесообразность задействования, а также целесообразность создания (организации) новых каналов сбыта.

4.5. Проанализируйте возможности появления новых участников рыночных отношений в данной сфере, в том числе новых элементов инфраструктуры рынка.

5. Разработайте маркетинговую (рыночную) стратегию своей фирмы, организации.

5.1. Определите финансовые и маркетинговые цели фирмы, организации:

- желаемый объем продаж;
- скорость оборота (особенно если речь идет об использовании заемных средств);
- массу и (или) норму прибыли, другие актуальные для вашей фирмы, организации;
- величину рыночной доли, в том числе по типам продукции (исследованиям, обучению, консультированию и т.д.);
- желаемый уровень цен (в условиях инфляции — в стабильной валюте);
- широту охвата рекламой и другие конкретные маркетинговые цели, все — на определенный период времени (долго-, средне- и краткосрочные).

5.2. Оцените возможности своей фирмы, организации:

- финансовые (в том числе по привлечению бюджетных средств, беспроцентных и льготных кредитов);
- материально-технические;
- технологические;
- кадровые;
- организационные, включая создание новых структур и реорганизацию действующих;
- временные (имеющиеся в распоряжении интервалы времени, сроки для реализации стратегии);
- прогноз уровня сопротивления рынка вашим действиям (с учетом характера претензий на рыночную долю и уровня активности).

5.3. Выберите ключевые маркетинговые проблемы в отношении избранных вами сегментов рынка и потребностей возможных клиентов.

5.4. Сформируйте базовые варианты решения выделенных ключевых и адекватные им решения других маркетинговых проблем, оформите «дерево», цепочки решений.

5.5. Сформируйте команду экспертов. Включите в нее руководящих работников вашей фирмы, специалистов отрасли и маркетологов, с тем чтобы они оценили значимость целей и сложность использования ресурсных возможностей (ранжировали их) и, опираясь на это, дали прогнозы результативности каждой из полученных альтернатив стратегии (в отношении достижения целей) и прогнозы величины усилий, требуемых для реализации каждой альтернативы.

5.6. Сопоставьте полученные величины (суммы баллов) результативности и усилий по каждой альтернативе отдельно, а затем — полученные соотношения по всем имеющимся альтернативам и выберите наиболее эффективные.

5.7. С учетом того, что вам, вероятно, придется формировать стратегии отдельно по различным категориям продукции, проконтролируйте ваш стратегический выбор на предмет непротиворечивости с другими маркетинговыми стратегиями и тактическими действиями в различных сегментах рынка, по другим типам продукции. При необходимости скорректируйте выбранные цели, амбиции фирмы.

5.8. Заручитесь поддержкой выбранной стратегии со стороны руководства фирмы, а также введите в «курс дела» коллег, других сотрудников и партнеров. Организуйте утверждение избранного варианта стратегии.

5.9. Неплохо также (в том числе до утверждения) «обкатать» выбранную стратегию на наиболее близких вашей фирме клиентах, выяснить их оценки и предпочтения относительно вариантов решения проблем клиентов. Предложите им самим, сформировать вариант стратегии вашей фирмы как вашему партнеру. Это будет полезно как для выбора окончательного варианта стратегии, так и для налаживания более тесных отношений и взаимопонимания, уважения со стороны ваших будущих клиентов.

6. Планируйте маркетинговую деятельность.

6.1. Начните с годового плана маркетинга (хотя стратегия должна быть рассчитана на более длительный срок), с обязательной разбивкой по кварталам и с определением основных направлений движения на более долгосрочный период.

6.2. Привлеките к разработке плана коллег, руководство и работников других подразделений (особенно планово-финансового отдела и кадровой службы), а также ваших возможных посредников по продвижению и продажам вашей продукции. Заранее продумайте и объявите им меры поощ-

рения за участие в этой работе. Договоритесь со всеми о следующем: делать маркетинговый план надо, смотря на мир глазами ваших будущих клиентов.

6.3. Разработайте план по предлагаемой структуре, используя проведенные ранее работы и полученные данные, принятые решения:

- преамбула (она же — резюме) — краткие выводы из последующих разделов плана;
- миссия учреждения и объекты рыночной деятельности, маркетинга — чем и ради чего учреждение будет заниматься, какие и чьи потребности удовлетворять;
- маркетинговая ситуация и перспективы в отношении качественных и количественных параметров спроса, предложения и возможностей со стороны потребителей, конкурентов и посредников;
- возможности вашего учреждения;
- финансовые и маркетинговые цели и задачи;
- стратегия маркетинга — общий рисунок, базовый вариант с рядом возможных модификаций;
- программы и подпрограммы действий — ответы на вопросы: кто, что и когда должен сделать, какие результаты предполагается получить и во что это обойдется, в том числе по отдельным функциям, проблемам маркетинга: ассортименту и сервису, качеству продукции, ценообразованию, коммуникациям, продвижению и продажам;
- бюджет маркетинга;
- меры контроля текущей ситуации, оценки выполнения и корректировки плана.

6.4. Добейтесь органичного включения маркетингового плана в общий бизнес-план фирмы. Только в этом случае он будет подкреплён адекватными планами исследований и разработок, производства (оказания услуг), организационным, юридическим и кадровым планами, оценкой риска и планом страхования, финансовым планом.

6.5. Предусмотрите и обязательно реализовывайте меры стимулирования участников маркетинговой деятельности.

6.6. Организуйте обсуждение и утверждение маркетингового плана, в том числе в составе бизнес-плана (плана бюджетных мероприятий).

7. Подберите недостающие кадры, организации-соисполнители.

Подберите кадры и соисполнителей в соответствии с принятыми планами, организуйте их обучение, информирование и работу, обеспечьте поступление средств в запланированном режиме, в том числе по отдельным подпрограммам, и

НАЧИНАЙТЕ ДЕЙСТВОВАТЬ. УСПЕХОВ ВАМ !

Выводы

1. *Организационная структура представляет собой внутреннее строение организации, логические соотношения уровней управления и функциональных областей, организованные таким образом, чтобы обеспечить эффективное достижение целей. Особенности конкретных структур определяются выбранным уровнем централизации, вариантом разделения труда и управления, а выбор той или иной структуры — стратегией, задачами и условиями функционирования и развития организации. Наиболее адекватными современному состоянию общества выступают рыночно ориентированные структуры, и особенно те из них, которые предполагают информационную открытость, готовность к сотрудничеству и базируются на сетевом принципе их построения.*

2. *Эффективность функционирования маркетинговой службы фирмы определяется тем, способна ли фирма перейти от инструментального к концептуальному, стратегическому пониманию роли маркетинга как общей концепции, объединяющей все функции, связанные с выходом предприятия на рынок. Важно, чтобы лица и подразделения, ответственные за маркетинг, стали ответственными за рыночные цели предприятия и их достижение, при соответствующем расширении их полномочий.*

3. *Существует три основных способа оптимизации маркетинговых решений в условиях риска: получение дополнительной информации с целью уменьшения неопределенности будущей ситуации и результатов деятельности; расчет вероятности наступления различных событий и их последствий, базирующийся на создании моделей и прогнозов ситуации; диверсификация объектов бизнеса (работа с разными товарными группами, в разных сегментах рынка), а также разделение риска с партнерами по бизнесу, другими экономическими субъектами.*

4. *Управленческую основу реализации маркетинговой стратегии составляют разнообразные планы: долго-, средне- и краткосрочные, включая планы исследования рынков, развития ассортимента, планы коммуникаций, продаж и др. Маркетинговые планы нужны фирме для того, чтобы своевременно и в заданных пропорциях обновлять ассортимент товаров и услуг, балансировать ценовые изменения, оптимальным образом распределить во времени рекламные усилия, целенаправленно развивать сбытовую активность. В конечном счете маркетинговые планы дают четкие ответы на вопросы о том, что необходимо сделать, кто за это несет ответственность и является исполнителем, какие должны быть соблюдены сроки, какие будут получены результаты и в какую сумму обойдется фирме запланированная активность.*

5. Среди разнообразия методов формирования бюджета маркетинга наиболее серьезным могут быть названы метод «цель — задание» и метод учета программ маркетинга, которые позволяют анализировать предстоящие издержки в соотношении не только с возможными результатами, но и с издержками, на которые придется пойти в случае использования других инструментов или других вариантов стратегии маркетинга. Оптимальная доля маркетинговых затрат в общем бюджете фирмы зависит не только от масштабности целей и выбираемых средств их реализации, но и от специфики отрасли, степени доброжелательности рынка, престижа фирмы и др. Но попытки сэкономить на маркетинге — дело безусловно недальновидное, быстро ведущее к банкротству. Финансирование маркетинговой деятельности — это плата за будущее рыночное здоровье фирмы.

Словарь терминов

Организационная структура — внутреннее строение организации, совокупность взаимосвязей между подразделениями, сотрудниками фирмы, организации.

Отдел маркетинга — специализированное подразделение, отвечающее за достижение маркетинговых целей фирмы и имеющее право контролировать и корректировать в этой связи деятельность других подразделений. Основные функции: сбор, анализ информации о рынке, описание и выбор его наиболее выгодных и перспективных сегментов; выдача рекомендаций по типам и параметрическим рядам товаров; прогнозирование объемов продаж и тенденций их изменения во времени; подбор оптимальных каналов сбыта; выработка требований к имиджу фирмы; определение путей продвижения товаров на рынок; контроль финансовых, кадровых, исследовательских, конструкторских и технологических действий предприятия на соответствие выданным маркетинговым рекомендациям и прогнозам.

План маркетинга — это управленческий документ, организующий практическую маркетинговую деятельность и позволяющий свести воедино все виды маркетинговой деятельности в соответствии с целями фирмы, ее ресурсами (включая кадровые), организацией. В отличие от концепции, план маркетинга определяет конкретные шаги движения к намеченным долгосрочным целям фирмы. Планы бывают долгосрочные, среднесрочные, текущие и годовые. Разрабатывается соответствующим подразделением и утверждается руководством фирмы. На его базе формируется бюджет маркетинга, осуществляется контроль рыночного поведения и результатов фирмы.

Риск — это характеристика возможности и степени достижимости того или иного результата в зависимости от принимаемого решения или совершаемого действия. При оценке риска речь идет чаще всего о вероятности получения негативного результата и его размерах. Риском также называется уровень неопределенности, погрешности в предсказании результата и величины усилий, необходимых для его достижения.

Контрольные вопросы

1. Каковы могут быть основания для выбора конкретного типа организационной структуры службы маркетинга?
2. Что предпочтительно разработать сначала: структуру службы или стратегию маркетинга?
3. Как изменяется характер риска в маркетинге в современных условиях?
4. Как соотносятся бизнес-план и план маркетинга предприятия?
5. Как наилучшим образом выбрать технологию определения бюджета маркетинга?

Рекомендуется проработать кейс «Когда у кумушек согласия нет...» из раздела «Практикум».

Тесты

1. Функциональная структура организации службы маркетинга — это:

- а) структура, базирующаяся на разделении маркетинговых функций между отдельными сотрудниками, группами сотрудников в службе маркетинга;
- б) структура, обеспечивающая реальное функционирование маркетинга на фирме;
- в) верно и то, и другое;
- г) структура, отвечающая монофункциональной ориентации маркетинга, в отличие от полифункциональной.

2. Неверно, что товарная структура организации службы маркетинга (укажите лишнее):

- а) предполагает разделение ответственности сотрудников службы по отдельным видам, группам товаров;
- б) вполне естественна при значительной степени диверсификации товарного ассортимента;

в) может успешно включать в себя элементы функциональной структуры;

г) наиболее эффективна при глубоком товарном ассортименте.

3. Рыночная структура организации службы маркетинга — это:

а) структура, соответствующая типу интересующего фирму рынка;

б) структура, состоящая из звеньев, соответствующих различным сегментам рынка;

в) верно и то, и другое;

г) все предыдущие три ответа неверны.

4. Неверно, что географическая структура организации службы маркетинга (укажите лишнее):

а) предполагает разделение ответственности сотрудников или групп внутри службы маркетинга за деятельность в различных регионах;

б) трудно совместима с функциональной организационной структурой;

в) эффективна при развитой экспортной активности фирмы;

г) является разновидностью рыночной организационной структуры.

5. Какой вариант взаиморасположения подразделений маркетинга и сбыта в организационной структуре управления можно считать оптимальным:

а) отдел сбыта включает службу маркетинга и отвечает за него;

б) два подразделения сосуществуют по принципу паритета;

в) может быть логичным и первое, и второе;

г) служба маркетинга включает в себя сбытовое подразделение и отвечает за сбыт.

6. Наиболее точным, объективным методом формирования бюджета маркетинга из нижеперечисленных является:

а) метод соответствия конкуренту;

б) метод фиксированного процента;

в) метод «цель — задание»;

г) метод маржинального дохода.

7. В постоянные издержки в бюджете маркетинга не включают:

а) расходы на функционирование службы маркетинга;

б) издержки, связанные с исследованиями рынка;

в) скидки и наценки;

г) ни второе, ни третье.

8. Соотношение между затратами на производство товаров и затратами на их продвижение, включая коммуникации:

- а) существенно меньше для категории товаров индивидуального потребления;
- б) может быть самым разным, независимо от категории товара;
- в) существенно меньше для категории инвестиционных товаров;
- г) зависит от соотношения спроса и предложения товаров.

9. Кривая, характеризующая зависимость результатов маркетинговой деятельности от затрат на нее, имеет вид:

- а) наклоненной вправо S-образной кривой;
- б) прямой с положительным наклоном;
- в) синусоиды, устремленной вправо и вверх;
- г) части параболы с касательной, имеющей положительный наклон.

10. Оптимальная сумма затрат на маркетинг не зависит от следующего фактора:

- а) имиджа фирмы на рынке;
- б) отрасли, в которой работает фирма;
- в) перспективности целевого сегмента рынка;
- г) достигнутых фирмой финансовых результатов.

Литература

Аникеев С.И. Методика разработки плана маркетинга. — М.: Фолиум: Информ-Студио, 1996. — Практика маркетинга.

Баззел Р.Д., Кокс Д.Ф., Браун Р.В. Информация и риск в маркетинге. — М.: Финстатинформ, 1993.

Вайсман А. Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху. Стратегия менеджмента: 5 факторов успеха. — М.: Интерэксперт. Экономика. 1995.

Голубков Е.П. Планирование маркетинга. — М.: Дело, 1992.

Диксон П.Р. Управление маркетингом. — М., 1998.

Котлер Ф. Основы маркетинга.- М.: Бизнес-книга: ИМА-Кросс. Плюс, 1995.

Рюэгг-Штюмм Й., Ахтенхаген Л. Сетевые организационно-управленческие формы — мода или необходимость? // Проблемы теории и практики управления. — 2000. — № 6.

Стоунхаус Д. Виртуальная корпорация — высшая форма сети делового сотрудничества // Менеджмент в России и за рубежом. — 1997. — № 1.

ГЛАВА 7. Товар и товарная политика¹

*Что такое «товар» в маркетинге?
Подходы к классификации товаров и услуг.
Качество и конкурентоспособность товара.
Ассортименти номенклатура. Сервис.
Сегментирование рынка и позиционирование товара.
Разработка новых товаров и их жизненный цикл.
Маркировка, торговая марка, бренд и упаковка.
Проблемы товарной политики в России*

Клиент всегда прав, только ему надо подсказать, в чем.

Что такое «товар» в маркетинге?

В экономике принято понимать **товар** как продукт труда, предназначенный для обмена. В российском законе «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» товар также определен как «продукт деятельности (включая работы, услуги), предназначенный для продажи или обмена». Но для того чтобы товар мог включиться в процесс обмена, он должен заинтересовать потенциального потребителя, т.е. отвечать определенным потребностям, служить для удовлетворения их нужд и потребностей.

К сожалению, еще с советских времен многим россиянам знакомы продукты труда производственной и хозяйственной деятельности, которые не соответствуют нуждам, потребностям, вкусам или ожиданиям потребителей. С точки зрения маркетинга эти «продукты труда» не являются товарами.

¹ В данной главе использованы идеи, оценки и материалы, любезно представленные И.С. Березиным.

В маркетинге под *товаром* понимают комплекс значимых для потребителя свойств (функциональные и эстетические характеристики, размеры, социальная и личностная значимость, габариты, вес, структура, упаковка, престиж производителя и розничного торговца и др.), который покупатель оценивает как обеспечивающий удовлетворение своих нужд и потребностей и в связи с этим готов приобрести его по согласованной цене и в определенном количестве.

Понятие «товар», так же как и понятие «рынок», постоянно расширяется. Еще 40 лет назад на Западе, а в России — менее 10 лет назад было принято четко разделять две основные категории товаров: «физические» товары и «нематериальные» услуги. Сегодня *товаром* считается все, что способно удовлетворить нужду или потребность и предлагается на рынке с целью привлечения внимания, приобретения, использования или потребления, выступая в виде физического объекта, услуги, идеи, места, организации и даже определенной личности в том или ином ее проявлении.

Товар — понятие вполне нейтральное, но ему иногда приписываются идеологические характеристики. Несмотря на то что к понятию «брачный рынок» или «рынок женихов (невест)» мы вполне привыкли, рассматривать себя в качестве товара на этом рынке многим не хочется. Точно так же многие выпускники вузов и уж тем более опытные и квалифицированные профессионалы старшего возраста не хотят рассматривать себя как товар на рынке труда. Предрассудки мешают понять, что центральным понятием и там и здесь выступает *качество*, о котором мы будем говорить ниже более подробно. И если мы — «качественные товары», то в этом не только нет ничего обидного, а напротив — есть законный повод для гордости по поводу собственного приоритета в удовлетворении потребностей той или иной целевой группы клиентов.

Подходы к классификации товаров и услуг

Существует множество способов классификации товаров. Один из них приведен на рис. 7.1.

Биржевые, или, как их еще называют, «*классические*», *товары* — это небольшая, но весьма важная группа товаров, относительно легко поддающихся стандартизации, играющая значительную роль в мировой экономике и едва ли не решающую в жизни отдельных стран, особенно России. Биржевые товары можно разделить на четыре следующие подгруппы:

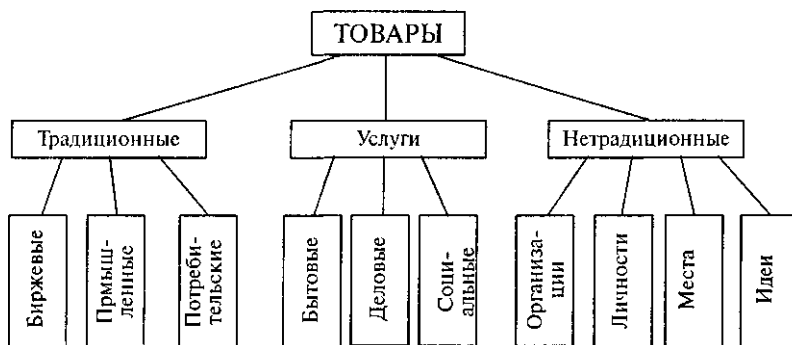


Рис. 7. 1. Классификация товаров

- энергоносители — это, прежде всего, нефть, газ и уголь;
- продовольствие — пшеница, сахар, кофе, какао, рис, кукуруза, соя;
- стратегические — золото, уран, платина, никель;
- металлы — медь, алюминий, серебро, сталь.

Промышленные товары делятся, как правило, на три подгруппы:

- материалы — сырье, полуфабрикаты, детали;
- капитальные — здания, сооружения, оборудование;
- вспомогательные — инструменты, масла и пр., материалы для технического обслуживания и т.п.

Потребительские товары в зависимости от характера предъявляемого спроса включают в себя шесть подгрупп:

- повседневного спроса — газеты, сигареты, продукты питания, жетоны;
- импульсивной покупки — книги, журналы, сладости, напитки;
- экстренного приобретения — лекарства, зонты, пакеты;
- предварительного выбора — мебель, одежда, аппаратура;
- особого спроса — меха, автомобили, видеокамеры, банкеты, круизы;
- пассивного интереса — страховки, надгробия, учебники.

Бытовые услуги можно разделить на четыре подгруппы:

- питание — в столовой, бистро, кафе, баре, ресторане;
- жилье — строительство, ремонт, переоборудование;
- обслуживание — стирка, уборка, присмотр, ремонт изделий;
- отдых — билеты, путевки, кино, театр, дискотеки, клубы.

Деловые услуги бывают трех видов:

- *технические* — наладка, обслуживание и ремонт оборудования, ремонт помещений, утилизация отходов производства;
- *интеллектуальные* — правовые, бухгалтерские, аудиторские, рекламные, маркетинговые, полиграфические, подбор персонала, управленческие;
- *финансовые* — расчетно-кассовое обслуживание, кредитование, страхование, пенсионное обеспечение, управление капиталом.

Социальные услуги могут оказываться в следующих областях:

- образование — школа, колледж, курсы, училище, институт;
- здравоохранение — поликлиника, кабинет или салон, больница, консультация, профилакторий, санаторий;
- безопасность — охрана, расследования, правовая защита;
- развитие — лектории, экскурсии, музеи, клубы.

Качество и конкурентоспособность товара

Товар может стать конкурентоспособным, т.е. занять достойное место в ряду аналогов и субститутов, только в том случае, если он будет отвечать такому трудноуловимому и многозначному понятию, как качество.

В быту качество часто понимают прежде всего как отсутствие явных дефектов или брака. Более строгое требование — соответствие стандартам. Однако этого тоже недостаточно. Товар должен удовлетворять явным ожиданиям потребителя — технически, эксплуатационно, эстетически, по цене. А если он еще сможет способствовать удовлетворению высших потребностей — статусных, духовных — успех его на рынке будет обеспечен.

Качество товара в маркетинге — это степень удовлетворения потребности, решения проблемы потребителя. В этой связи качество выступает интегральной характеристикой конкурентоспособности товара и оценивается комплексом потребительских параметров товара: а) нормативных; б) сопоставимых «жестких», т.е. хорошо измеримых в конкретных единицах, и в) «мягких» — оцениваемых экспертным путем в баллах.

Прежде всего важно, чтобы наш товар не выходил по своим показателям за пределы жестко установленных *нормативов* (например, по токсичности, пожароопасности и другим параметрам), соблюдение которых является предметом внимания законодательства о защите потребителей.

Если нормативные требования соблюдены, то сопоставляются так называемые *жесткие потребительские параметры*: производительность, энергопотребление, габариты и другие функциональные, конструктивные, технологические характеристики, измеряемые физическими способами. Экспертным путем измеряются *мягкие потребительские параметры* — уровни дизайна, простоты использования, ремонтпригодности, статусность и др.

Каждой характеристике присваивается определенный ранг значимости, вес; причем при сходстве, близости показателей измеряемого и эталонного товаров по жестким потребительским параметрам обычно возрастает значимость мягких. Сумма соотношений показателей измеряемого и эталонного товаров с учетом введенных коэффициентов дает нам итоговую оценку уровня конкурентоспособности товара. Но надо, разумеется, иметь в виду, что далеко не последнюю роль играет и соотношение цен продажи, а также дополнительных затрат, которые должен понести потребитель для нормального использования купленного товара. Результаты такого анализа фиксируются в конкурентном листе, который служит важнейшим аргументом среди профессионалов в продвижении товара на рынке.

По приведенной ниже формуле рассчитываются сводные параметрические индексы:

- потребительских свойств — J_p ;
- экономических параметров (включая цену продажи, транспортировки и установки, нормальной эксплуатации) — J_c .

$$J_{pc} = \sum_{i=1}^n a_i j_i \quad (i = 1, \dots, n),$$

где n_i — число анализируемых параметров;

a_i — вес i -го параметра;

j_i — параметрический индекс i -го параметра, равный:

$$J_i = \frac{P_i}{P_{io}},$$

где P_i — параметр данного товара;

P_{io} — параметр образца, эталона².

² Показанный здесь вид дроби применяется, если рассматриваемый параметр тем лучше для потребителя, чем его значение больше; если наоборот, то дробь обращается.

Если сумма весовых коэффициентов равна единице, то превышение сводным индексом единицы означает успех нашего товара в сравнении с эталоном; если же индекс меньше единицы, значит, данный товар уступает эталонному.

Ассортимент и номенклатура

Принимая решение о производстве, необходимо определить состав выпускаемой продукции по видам, типам, сортам, размерам и маркам, т.е. ее ассортимент. Основными характеристиками ассортимента являются: принцип формирования, ширина и глубина.

Существуют четыре основных принципа формирования ассортимента:

- *функциональный* (по близости выполняемых функций) — бытовые приборы, кухонная мебель, учебные пособия и т.д.;
- *потребительский* (по группам потребителей) — товары для детей, для молодоженов и т.п.;
- *бытовой* (по типам посреднических, торговых организаций или по стилю продажи) — товары, продающиеся в универсаме, гостиничном киоске;
- *ценовой* (по уровню цен) — дорогие товары, уцененные товары, товары одной цены.

* Под *широтой товарного ассортимента* понимают количество различных товарных групп. Например, мебель: кухонная, спальная, мягкая, столовая, офисная, дачная. Или кухонная мебель: уголки, колонки, мойки, сушилки, столы, табуретки, подставки, ящики, комплекты.

Под *глубиной товарного ассортимента* понимается количество моделей в каждой товарной группе, позволяющее в различной степени удовлетворить потребность в соответствии с ее развитостью. Например: бутсы для футболистов-любителей, для разрядников и для профессиональных спортсменов.

Совокупность всех ассортиментных групп товаров и товарных единиц, предлагаемых покупателям конкретным продавцом, называется *товарной номенклатурой*.

Классическим инструментом анализа ассортимента является так называемый АВС-анализ. Он состоит в выявлении пропорций покрытия совокупных издержек и обеспечения прибыли различными группами товаров, входящих в ассортимент.

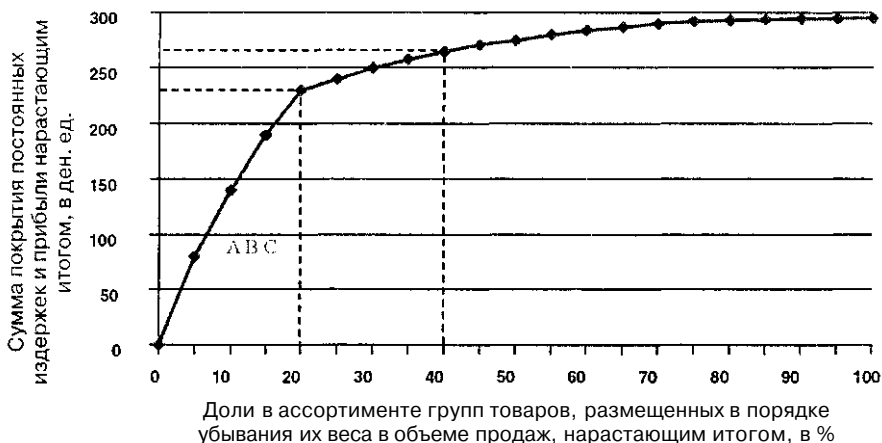


Рис. 7.2. Три блока ABC-анализа ассортимента

Так, если в общем ассортименте из 20 наименований товаров первые 4 дают 80% объема продаж, следующие четыре обеспечивают прибавку еще в 10%, а на все остальные приходится оставшиеся 10%, то это — довольно типичная картина, характеризующая соответственно ассортиментные блоки А, В и С, рис. 7.2.

Если в конкуренции по качеству основное противоречие просматривается между требованиями рынка и техническими, технологическими возможностями улучшения качества, то в вопросе ассортимента противоречие переходит в иную плоскость. Предпочтениям разнообразных категорий потребителей противостоят экономико-организационные устремления производителей ограничиться лишь теми видами и модификациями товаров, которые приносят наибольшую долю покрытия издержек и прибыли, т.е. блоками А и отчасти В, в ущерб весьма уважаемому рынком блоку С.

Следование диктату недалновидных экономико-организационных предпочтений, желание максимально реализовать эффект экономии на масштабах крупносерийного производства ведет к резкому увеличению рыночного риска, вероятности неуспеха на рынке. Рынок любит богатый ассортимент. Не случайно абсолютное большинство фирм на развитых рынках давно отказались от так называемой однопродуктовой стратегии и перешли на производство продуктов либо взаимосвязанных (технологией, сырьем, сбытом, продажей), либо вообще не взаимосвязанных, реализуя тем самым стратегию диверсификации.

Сервис

Разнообразие предложения товаров на рынке достигается не только путем расширения ассортимента. В современных условиях, когда многие предлагаемые товары (из числа взаимозаменяемых) сравнимы по качеству, ассортименту и ценам, на первый план выходит их сервис. Применительно к маркетингу материальных, физических товаров эта тенденция получила несколько гротескное название: «дематериализация». Спектр вариантов рыночного выбора здесь особенно широк, так как сервис предполагает работу с конкретным клиентом, непосредственный контакт с ним. Как следствие этого, сервис наиболее индивидуализирован и выступает важнейшим средством дополнительного повышения конкурентоспособности, подкрепления предложенных на рынок товаров. Именно он наиболее ярко определяет имидж фирмы среди покупателей.

Существует несколько критериев дифференциации разновидностей сервиса в отношении товара. По времени своего оказания сервис подразделяется на совершаемый до покупки (например, консультация), в ее процессе (подгонка под индивидуальные требования) и после нее (транспортировка, приведение в рабочее состояние, обучение пользованию). По характеру услуг сервис может быть техническим (технический осмотр, ремонт) или коммерческим (пробные поставки, предоставление права обмена). По своей связи с товаром сервис может быть как связанным (инструктаж, общие маркетинговые консультации), так и несвязанным (организация удешевленных или приближенных к покупателю продаж). Различается сервис и по механизму оплаты: он может осуществляться за отдельную плату (абонентское обслуживание) или выглядеть бесплатным, входя в продажную цену (гарантийное обслуживание).

В торговле промышленными товарами на передний план выходит техническое обслуживание, обеспечение запасными частями. Прибыль от этих видов сервиса может вдвое превышать прибыль от продажи самих товаров, а только запасные части по своей стоимости могут составлять до половины стоимости проданного оборудования. Поэтому в стратегии маркетинга сложных машин и механизмов незыблем принцип: сначала — организация технического обслуживания, а уже потом — организация продаж товаров.

Сегментирование рынка и позиционирование товара

Ни один товар в мире, даже такой универсальный, как хлеб, или такой полезный, как черная икра, не способен удовлетворить абсолютно всех потребителей. Природа или Бог создали нас разными, хотя и наделенными одинаковыми правами.

Для целей маркетинга необходимо разделить рынок на сегменты, в соответствии с наиболее существенными характеристиками самих потребителей: пол, возраст, доход, образование, место проживания, этап жизненного цикла семьи и т.п.

Этот процесс так и называется — *сегментирование*. Предполагается, что потребители из одного сегмента будут примерно одинаково реагировать на один и тот же товар и набор побудительных стимулов к его приобретению.

Как мы помним из главы «Поведение потребителей», важных критериев и способов классификации потребителей насчитывается довольно много. И по каждому критерию количество вариаций может составлять от 2 (пол, семейное положение) до 10 (возраст, социальное положение, национальность) позиций. Если все это учитывать, то рынки придется дробить на десятки тысяч сегментов. На Западе отдельные компании уже начали двигаться по этому пути. Они делят рынок на очень узкие сегменты, иногда — всего по несколько тысяч или даже сотен потребителей в каждом, и кропотливо работают с каждым из выбранных сегментов. В идеале — при индивидуальном маркетинге — отдельным сегментом рынка провозглашается каждый конкретный потребитель.

Но большинство компаний (и нам в России для начала надо хорошо освоить этот путь!) при сегментировании, как правило, ограничиваются тремя ключевыми характеристиками:

- полом: мужской, женский;
- возрастом: «младший», «средний», «старший» — различные для каждого конкретного товара;
- доходом: «низкий», «средний», «высокий» — в эти понятия также вкладывается различный смысл, в зависимости от конкретного рынка.

Таким образом, рынок индивидуальных потребителей делится на 18 крупных сегментов. Добавление любой дополнительной характеристики увеличивает количество сегментов как минимум в 2-4 раза, двух характеристик — еще больше.

Фирма вовсе не должна работать на всех 18 сегментах. Она может ограничиться и одним. Тогда имеет смысл провести дополнительное сегментирование выбранного сегмента еще по одной-двум действительно важным характеристикам. Более того, оценку динамики рыночной доли тоже имеет смысл проводить не по рынку в целом, а внутри выбранного целевого сегмента рынка.

Сегментирование на рынках, где потребителями являются юридические лица — фирмы, осуществляется также исходя из специфических характеристик фирмы, таких как:

- юридическая форма;
- размер бизнеса;
- потенциальный размер закупок;
- численность персонала;
- количество лет на рынке и т.п.

После того как проведено сегментирование, необходимо обеспечить товару «не вызывающее сомнений, четкое и отличное от аналогов желательное место на рынке и в сознании целевых потребителей», т.е. произвести *позиционирование*, понимаемое как определение позиции товара среди конкурентов и придание товару определенного имиджа на целевом сегменте.

Позиционирование товара имеет целью обеспечить ему определенное, отличающееся от конкурентных и желаемое для фирмы место в перспективных сегментах рынка и в сознании целевых групп потребителей. Схемы позиционирования представляют собой модели (двух- или трехмерные), где каждый из товаров занимает строго определенное место в системе координат в соответствии с выраженными предпочтениями потребителей и перспективностью самих сегментов рынка, которые они представляют.

Предположим, наша фирма производит один и тот же товар в нескольких модификациях для четырех отраслей промышленности. Условно закодируем эти четыре отраслевых сегмента буквами А, Б, В и Г. Известно, что отрасль А является наиболее перспективной (переживает бурный рост), а отрасль Г — наименее перспективна (производство в ней свертывается, а вслед за ним — и потребление нашего товара). На основе проведенного исследования рынка и оценки конкурентоспособности нашего товара мы определили, что ее уровень является наивысшим среди потребителей сегмента А, несколько хуже в сегменте Б, существенно низок в отрасли Г и практически уступает всем конкурентам в сегменте В. При этом наибольший объем покрытия постоянных издержек и прибыли фирмы в настоящее время приходится на сегмент Б, затем идет сег-

мент В, а меньше всего нами продается в сегментах А и Г (соответственно 40, 30 и по 15% нашего совокупного объема покрытия постоянных издержек и прибыли).

Не так уж просто принять те или иные ответственные стратегические решения, когда иерархия сегментов по каждому из анализируемых показателей — своя. Маркетинг часто в таких случаях использует для наглядности графические модели отображения информации.

Зададим оси координат. По горизонтали — конкурентоспособность нашего товара в отраслевом сегменте, качество нашей позиции в нем: от очень хорошей в сравнении с ведущим конкурентом — слева, до весьма плохой — справа. По вертикали — перспективность отрасли-потребителя (тенденции роста или спада): от негативной внизу, до крайне перспективной вверх.

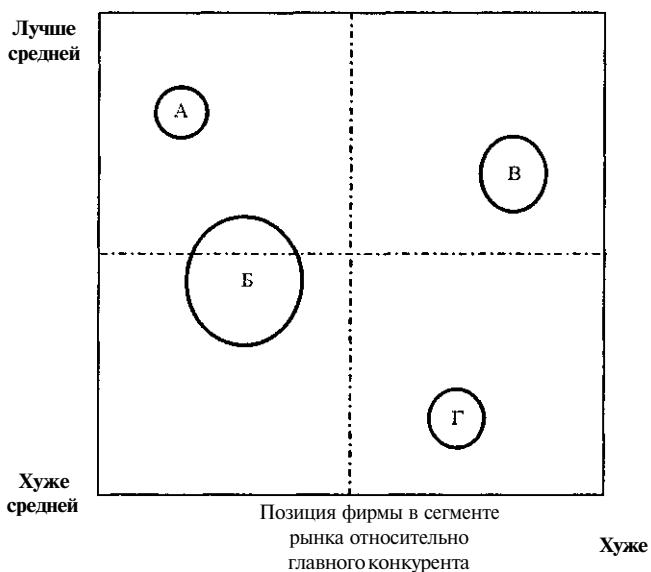


Рис. 7.3. Пример двухмерной системы позиционирования товара в четырех сегментах рынка

Чтобы использовать третий параметр — долю, приходящуюся на данный сегмент в общем объеме покрытия постоянных издержек и прибыли фирмы, вместо точек на пересечении координат используем круги соответствующих диаметров с буквами — кодами сегментов. В итоге перед нами возникает картинка (см. рис. 7.3), где левая верхняя часть пространства исключительно благоприятна для нашей фирмы, а нижняя правая, наоборот, весьма неблагоприятна.

На основании анализа ситуации во всех интересующих сегментах рынка фирма может принять следующие стратегические решения, отраженные графически на рис. 7.4:

1. В сегменте А, учитывая исключительно благоприятную конъюнктуру, заняться резким наращиванием объема продаж и сбытовой сети своего товара.

2. Сегмент Б не слишком перспективен, но здесь мы обладаем хорошей позицией и имеем наибольшую долю в объеме своих продаж, доходов. Поэтому, не претендуя на его расширение (оно вряд ли может состояться), мы будем дорожить своим положением, внимательно следить за поведением конкурентов и, не провоцируя их атак, сосредоточимся на обороне позиции по основным факторам конкурентоспособности. При большом объеме продаж и стабильном рынке определяющими факторами часто являются стабильная невысокая цена и стандартный, но достаточно высокий уровень качества товара. Именно здесь можно реализовывать стратегию «фирменного товара».

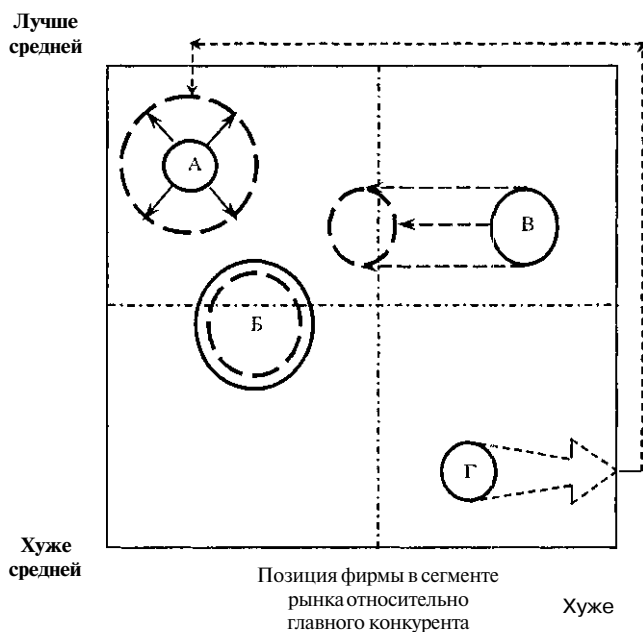


Рис.7.4. Варианты принятия решений по результатам позиционирования товаров в отдельных сегментах рынка

3. В сегменте В, учитывая его перспективность и явно плохое положение нашего товара, сосредоточиться не столько на количественном росте (эти претензии пока не оправданы), сколько на улучшении качества товара и его имиджа среди покупателей. Возможно также использование скидок с цены, однако для перспективных сегментов это не самый лучший путь.

4. Сегмент Г наименее перспективен, к тому же мы в нем выглядим хуже среднего, а доля этого сегмента в нашем объеме продаж и доходов весьма невелика. Вероятно, самое лучшее решение — постепенный уход с рынка (но при условии соблюдения всех ранее взятых обязательств, чтобы не ухудшить свой имидж) и переброска высвобождаемых ресурсов, например, в сегмент А.

Позиционирование осуществляется с помощью множества средств, но прежде всего — на основе анализа перспективности сегментов и сравнения рыночных долей конкурентов в этих сегментах, путем выработки адекватной намеченным целям ценовой и рекламной политики. Важную роль играют также: сбытовая стратегия, пропаганда и создание публицити, брендов.

Разработка новых товаров и их жизненный цикл

Ничто не ново под луной! Австро-американский экономист * Й. Шумпетер считал, что «новыми» могут быть лишь товары, доселе совершенно неизвестные потребителю (в 1885 г. — автомобиль, в 1960-м — видеомэгнотофон, в 1975-м — персональный компьютер), а потому достойные особого внимания и забот настоящих предпринимателей. Между тем в американской деловой практике «новым» считается любой товар, выпускаемый данной фирмой менее 4 лет. Таким образом, либо лишь единицы, либо почти все товары, выпущенные российскими предприятиями за последние четыре года, можно представить как новые, — смотря как считать.

Если представить новизну как количественную характеристику, то можно будет говорить о степени новизны. Например:

- «высшая» степень новизны (100%) — абсолютно новый товар, не имеющий аналогов в мире;
- «высокая» степень (80—99%) — товар, не имеющий аналогов в стране, например в России;
- «значительная» (60—79%) — принципиальное изменение потребительских свойств товара;

- «достаточная» (40—59%) — принципиальная технологическая модификация изделия;
- «малая» (20—39%) — существенное изменение внешних параметров;
- «ложная» (0—19%) — бессмысленная или малосущественная модификация.

В 1982 г. исследовательская фирма «Буз, Аллен энд Хэмилтон» опубликовала результаты своего исследования 13 тысяч «новых» товаров 700 американских производителей:

- 10% этих товаров были признаны мировыми новинками;
- 20% являлись новыми только для данной фирмы;
- 26% были признаны модификациями уже производимой продукции;
- 26% являлись всего лишь расширением гаммы выпускаемых изделий;
- 7% новизна заключалась в перепозиционировании товара;
- 11% новизна заключалась в сокращении издержек производства, совершенных благодаря какой-то производственной инновации.

Миллионы людей во всем мире заняты поиском идей новых товаров (не отождествлять с изобретателями!). Предпринимателей не останавливает даже тот факт, что половина новинок потребительского рынка терпит неудачу, принося своим создателям многомиллионные убытки. Правда, на рынке промышленных изделий и услуг уровень неудач значительно ниже — около 20%.



Создание нового товара начинается с *замысла* — т.е. с определения основной выгоды, получаемой потребителем. Замысел обязательно должен быть обращен к какой-нибудь базовой потребности — нужде и заключать в себе определенную уникальность, на которой будет построена вся концепция продвижения данного товара (услуги) к потребителю. Затем необходимо продумать вопросы технических характеристик товара: дизайна, цены, упаковки, маркировки, стиля и качества — т.е. *реального*

исполнения. И наконец, надо позаботиться о сбыте, доставке и установке, послепродажном обслуживании, гарантиях, кредитовании и стимулировании — т.е. о *подкреплении*.

Особенно тщательно надо проанализировать различные предполагаемые качества товара. Для этого обратимся к табл. 7.1,

Таблица 7.1

Свойства товара

<i>Физические:</i> технические параметры, вкус, вес, прочность, форма, цвет, запах	<i>Эстетические:</i> стиль, класс, красота, изящество
<i>Символьные:</i> статус, престиж, класс	<i>Дополнительные:</i> установка, наладка, ремонт, право на обмен, ликвидность

Физические, а точнее, *функциональные свойства* товара, наряду с приемлемой ценой, традиционно играли в маркетинге ключевую роль. Именно они всегда были призваны удовлетворить базовую потребность (нужду) потенциального потребителя. Но с течением времени на рынке стали востребованы другие конкурентные преимущества товара. На первый план постепенно выходят: безопасность товара (при сохранении функциональных характеристик), высокое качество в сочетании с сервисом, статусный характер товара, вклад в деятельность клиента, в его развитие. Причем характерно, что с развитием потребительских рынков в этом направлении чувствительность клиентов к цене товара и концентрация производителя на его свойствах в целях снижения себестоимости уменьшаются, а дифференциация товара в соответствии с запросами потребителя и издержки производителя растут (рис. 7.5).

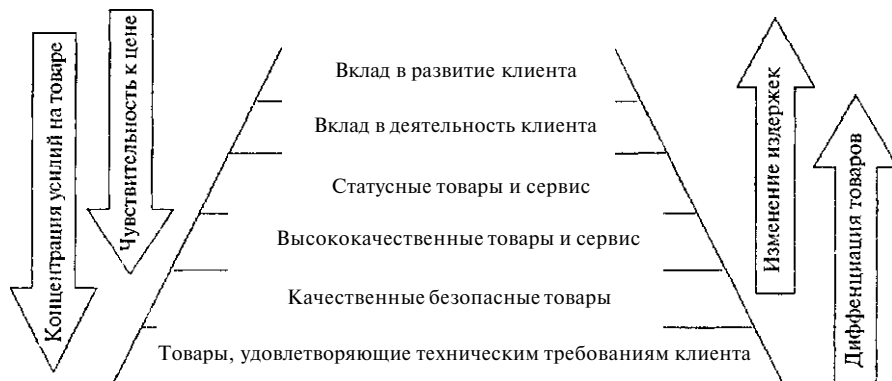


Рис. 7.5. Динамика конкурентных преимуществ товара и поведения участников обмена

Очень важную роль играют *символьные, статусные характеристики* товара. Особенно это относится к тем товарам, процесс потребления которых носит публичный характер, например: одежда, часы, аксессуары, ювелирные украшения, сигареты и зажигалки, мобильный телефон, автомобиль. С помощью этих товаров люди демонстрируют свой социальный статус.

Такие *дополнительные качества* товара (услуги), как сборка, установка и наладка, бесплатный ремонт в течение гарантийного срока, возможность обмена и ликвидации без дополнительных затрат после окончания эксплуатации, особенно важны для рынков сложной и габаритной бытовой техники (холодильников, стиральных и посудомоечных машин, плит, телевизоров), мебели, автомобилей. Интересно, что возможность соучастия потребителя в создании товара рассматривается как дополнительная услуга.

Эстетические качества играют, казалось бы, относительно менее важную роль. Однако полное пренебрежение ими чревато весьма печальными последствиями. Их, к сожалению, уже испытали на себе многие российские производители одежды и обуви, продуктов питания, особенно напитков и полуфабрикатов, посуды, бытовой и видеотехники.

В процессе разработки нового товара производителю необходимо ответить на множество вопросов:

1. Кто будет основным потребителем данного товара (включая его демографию, географическое, материальное и социальное положение, потребности, ценности и в целом образ жизни)?

2. Кто в семьях потенциальных потребителей, на предприятиях принимает решение о покупке данного вида товаров и кто осуществляет покупку?

3. Какова емкость этого рынка в натуральном и стоимостном выражении, по состоянию на сегодняшний день и через 5 лет, каков будет жизненный цикл товара?

4. Каковы заменители (субституты), другие конкуренты, дополняющие товары, имеющиеся на рынке, в чем наши и их преимущества, слабости, как отреагируют на нашу инициативу конкуренты?

5. Какие товары наш продукт будет дополнять, через какие сбытовые каналы он будет реализовываться, какие из них наиболее эффективны?

6. Как именно и насколько сильно будет влиять на сбыт сезонность, что можно предпринять для сглаживания сезонных колебаний и нужно ли это делать?

7. Укрепит ли новый товар репутацию фирмы, какие рекламные каналы будут наиболее эффективны?

Ответы на большинство этих вопросов можно получить лишь в ходе маркетинговых исследований, которые стали неотъемлемой частью всех фаз жизненного цикла товара.

Одним из ключевых понятий, характеризующим товар в динамике его жизни на рынке, является понятие *жизненного цикла товара (ЖЦТ)*. Это промежуток времени от замысла продукта до окончания его востребованности на рынке и снятия с производства. На рынке разработанный товар проходит четыре стадии: выведение на рынок (I), рост (II), зрелость (III), спад (IV). Классический жизненный цикл представлен на рис. 7.6.

Классический жизненный цикл выдерживается далеко не всегда. Бывает, что только что выведенный на рынок товар приходится резко снимать с производства в силу внезапно вскрывшихся неустрашимых технологических дефектов или по морально-этическим соображениям, или из-за новых законодательных решений, или просто из-за недофинансирования проекта. Это классический *провал*. Бывает и так, что товар стремительно прорывается на рынок, продажи достигают пика, а затем резко обваливаются и уже не могут быть восстановлены никакими маркетинговыми усилиями. Это *товар-«фетиш»*. Аналогично ведет себя товар-«увлеченные», только подъем и спад не такие бурные. А вот если пики чередуются со спадами, с известной периодичностью, то мы имеем дело с *«модой»*. Ее не надо путать с *«ностальгией»*, у которой повторный пик только один и значительно более слабый.

Внедрение товара на рынок — первая стадия ЖЦТ. Цель маркетинга здесь — создать рынок для нового товара (особенно если это принципиально новый товар, потребность в котором еще не выражена на рынке). Это этап, на котором конкурентов или вообще нет, или их мало. Издержки производства еще весьма велики, поэтому прибыль на единицу продукции мала, а может и вообще отсутствовать (при проникающей стратегии ценообразования). Потребителями товара являются почти исключительно новаторы, поэтому первоначально реклама должна быть ориентирована на них. В модификациях нового продукта большой необходимости нет. Сбыт, особенно для предметов роскоши, является эксклюзивным. Если товар и сегмент рынка имеют престижный характер, то цена может быть весьма высокой. Необходима высокая информативность рекламы, весьма желательны бесплатные образцы.

Развитие рынка, рост объема продаж — вторая стадия ЖЦТ. Основная цель — расширение сбыта. Желательно наличие нескольких доступных для потребителя модификаций товара. Доля прибыли выше, чем на стадии внедрения, за счет роста объемов производства. Возникает диапазон цен, активно применяются наценки. Используется убеждающая массовая реклама.

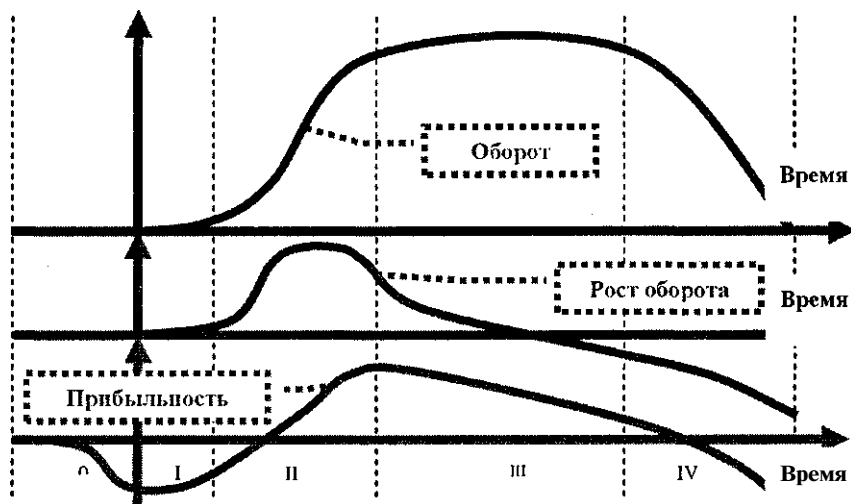


Рис. 7.6. Классический жизненный цикл товара

Зрелость рынка — третья стадия ЖЦТ. Цель маркетинга — сохранить отличительные преимущества своего товара в условиях значительно возросшей конкуренции, достигающей в этот период максимума. Отраслевой сбыт стабилизируется. Прибыль на единицу продукции может вырасти за счет освоенного рынка, однако возможно и ее падение, поскольку приходится применять стратегию скидков в ценообразовании, обеспечивать дополнительный сервис. Необходим полный набор требуемых модификаций продукта, использование различных каналов сбыта, представленность товара в максимальном количестве торговых точек.

В стадии зрелости иногда выделяются два периода: созревание и насыщение. В период *созревания* прекращается бурный рост и наступает стабилизация объема продаж, а прибыльность отдельной единицы товара начинает падать. В период *насыщения рынка* снижение цены и использование других мер воздействия на покупателей уже не могут предотвратить постепенного снижения объема продаж. Масса прибыли при этом может все еще возрастать из-за снижения издержек производства. Продлить этот период помогают мероприятия по стимулированию сбыта, повышению качества продукции, улучшению сервиса, снижению цены. Некоторое «взбадривание» рынка может произойти, но ценой значительных маркетинговых усилий, а это сказывается на снижении прибыльности торговли. Уже на стадии насыщения, не дожидаясь спада, важно вывести на этап зрелости новый товар.

Спад продаж товара — завершающий этап ЖЦТ, когда с сокращением сбыта в отрасли многие фирмы уходят с рынка в результате сокращения числа потребителей, частоты продаж. Количество модификаций сокращается до двух-трех наиболее ходовых; товар уже нет необходимости продавать повсеместно, он концентрируется в отдельных, часто специализированных магазинах. В рекламе подчеркивается надежность; в ценообразовании превалирует доступность. Ориентация идет в любом случае преимущественно на консервативный тип покупателя. Маркетинговая программа неизбежно сокращается. Впрочем, возможны и попытки оживления продукта за счет изменения упаковки, расфасовки в сторону уменьшения количества продукта в одной упаковке, изменения форм сбыта в сторону доступности, приближенности к месту потребления. Третий путь — переход к прекращению производства товара. Еще один вариант — проникновение на новые рынки, продление жизненного цикла товара за счет экспорта.

На разных стадиях используются различные инструменты маркетинга. При этом преследуются цели: а) сократить сроки внедрения товара на рынок; б) «растянуть» периоды развития и особенно стабилизации; в) своевременно снять товар с производства, заранее подготовив ему замену.

Как правило, существование товара в той или иной стадии ЖЦТ связано с осуществлением им определенной стратегической роли. Общая динамика ролей и ее логика раскрыта в классической матрице ассортиментных групп товаров (часто называемых стратегическими хозяйственными единицами), впервые предложенной Бостонской консультативной группой (БКГ). Это наиболее известный в маркетинге инструмент классификации товаров по доле на рынке относительно основных конкурентов и по темпам годового роста рынка (рис. 7.7).

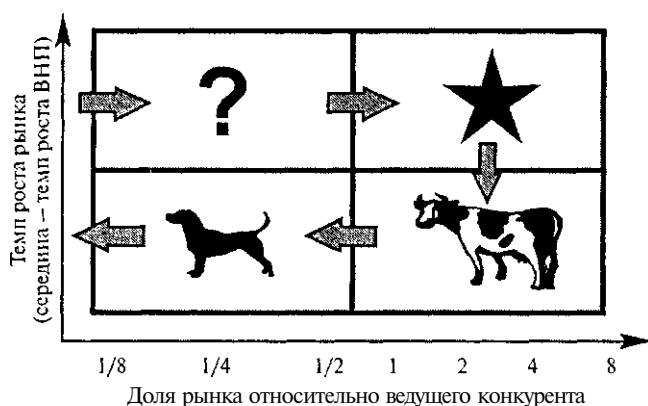


Рис.7.7. Матрица «Бостон консалтинг груп»

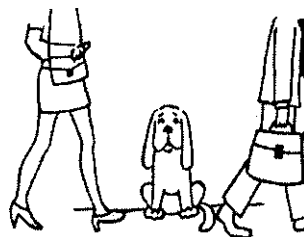
Матрица БКГ используется для определения перспектив товаров, ассортиментных групп и для соответствующего выбора маркетинговой стратегии. В основе использования матрицы БКГ лежит предположение о том, что чем больше доля товара на рынке, тем ниже относительные издержки и выше прибыль за счет экономии от масштабов производства, накопления опыта и улучшения позиции по организации сбыта. Матрица БКГ выделяет четыре типа ассортиментных групп товаров: «звезды», «дойные коровы», «трудные дети» (именуемые так же, как «вопросительные знаки» или «дикие кошки») и «собаки», а также предполагает соответствующие стратегии для каждой из них.

«*Звездой*» традиционно называют товар или группу товаров, лидирующую в развивающейся отрасли. Основная цель стратегии фирмы — поддержание, а по возможности и наращивание отличительных преимуществ. Прибыль от «звезд» значительна, однако требуются и большие объемы ресурсов для финансирования продолжающегося бурного роста. Основные средства реализации стратегии: снижение цены, наращивание рекламных усилий, дальнейшее совершенствование продукции, более обширное распределение. «Звезда» с замедлением развития отрасли превращается в «дойную корову».

«*Дойная корова*» — условное обозначение товара или группы товаров, занимающей лидирующее положение в относительно зрелой, стабилизировавшейся в своем развитии или сокращающейся отрасли. Поскольку «затратный» период роста пройден, а сбыт относительно стабилен, прибыль от «дойной коровы» превышает необходимую для ее поддержания долю на рынке и используется для развития и поддержки других ассортиментных групп. Основные средства стратегии: «напоминающая» реклама, периодические скидки с цены, поддержание каналов сбыта, варьирование товаров для стимулирования повторных закупок.

«*Трудный ребенок*» (другие названия — «*вопросительный знак*», «*дикая кошка*») — это товар или группа товаров с незначительной в настоящее время долей на рынке в быстро развивающейся отрасли, в условиях сильной конкуренции производителей и незначительной поддержки потребителей. Главный вопрос для этого товара — будет ли он успешным (и превратится в «дойную корову») или неудачным (сразу же станет «собакой»). Для развития такого товара нужны значительные средства, предприятие носит рискованный характер. Выбор стратегии совершается после анализа возможностей успеха в конкурентной борьбе, подсчета стоимости усилий по поддержке и величины возможного успеха. Основные средства стратегии: расширение расходов на продвижение товара, поиск новых каналов сбыта, улучшение характеристик, снижение цены, как альтернатива — уход с рынка.

«Собака» — это товар или группа товаров с маленькой долей на сокращающемся или стабилизированном рынке. Часто в роли «собаки» выступает вполне зрелый товар, тем не менее не привлечший к себе достаточное количество потребителей, существенно отстающий от товаров конкурентов, имеющий значительные издержки и малые возможности роста. Основные варианты стратегии: переход на узко специализированный сегмент рынка; извлечение прибыли путем упрощения, уменьшения объема обслуживания одновременно со снижением цены; уход с рынка.



Каковы возможные стратегии и сценарии развития товаров, играющих разные роли?

Среди успешных стратегий выделяются стратегии новатора и последователя. *Стратегия новатора* реализуется в том, что, инвестируя в НИОКР средства, получаемые от «дойных коров», фирма входит на рынок с новым товаром, который должен занять место среди «звезд». *Стратегия последователя* заключается в том, чтобы, используя средства «дойных коров», входить с товаром-«знаком вопроса» на рынок, где доминирует лидер, и агрессивно наращивать рыночную долю.

Среди безуспешных стратегий чаще всего можно встретить стратегию экономии на новациях и стратегию перманентной посредственности. *Экономия на новациях* ведет к недостаточности инвестирования, вследствие чего даже «звезда» утрачивает позицию лидера и возвращается в стадию «знака вопроса». Плачевную судьбу готовит новому товару и траектория *перманентной посредственности*: «знаку вопроса» не удается увеличить свою долю рынка, и он, не реализовав себя, переходит в категорию «собак».

Необходимо учитывать, что матрица БКГ ограничена в своей действенности, применимости. Она действует только в отраслях с большим опытом рыночной работы и массовым производством, так как только здесь относительная доля рынка прямо определяет потенциал рентабельности. Матрица исходит только из «внутренних» конкурентных преимуществ, не учитывая возможности «внешних». В реальной жизни и «собака» может быть рентабельной за счет отличительных свойств, нравящихся клиентам в определенных нишах рынка. Наконец, достаточно серьезными могут стать проблемы измерений, как в связи с недостаточным знанием долей конкурентов, так

и в связи с неясностью выбора варианта измерения темпов роста рынка: по фактическим достижениям прошлого периода или по прогнозам, данным на будущее.

Как справедливо утверждает В. Терещенко³, большинство российских товаров пока — «дикие кошки», возмнившие себя «звездами» в условиях невысокой платежеспособности спроса. Например, автомобиль «ВАЗ» является безусловным лидером на российском рынке (свыше 50% продаж), однако назвать его «звездой» и даже «дойной коровой» было бы весьма рискованно. Ведь его единственное неоспоримое преимущество, которое продолжает постоянно подчеркиваться в рекламе, — это низкая цена, в том числе у тех или иных дилеров. При выравнивании цен с импортными конкурентами придется вносить радикальные изменения во все — в товар, его сервис, рекламу, сбыт.

Маркировка, торговая марка, бренд и упаковка

Способствовать процессу удачного позиционирования товаров призвано придание им специальных названий — торговых марок. *Торговая марка* — это имя, термин, знак, символ, рисунок, образ, цвет или их сочетание, предназначенные для идентификации товаров или услуг одного производителя (продавца) или их группы и их дифференциации от услуг и товаров конкурентов. Та часть марки, которую можно произнести, называется *марочным названием*, та часть, которую можно нарисовать, — *марочным знаком*, а та часть, которая обеспечена правовой защитой, — *товарным знаком*.

Введение торговых марок нарушает одно из основных условий существования так называемой свободной конкуренции — принцип гомогенности (однородности) товара. Конкуренция торговых марок — это всегда монополистическая конкуренция.

Подмонополистической конкуренцией понимают такое состояние, когда на рынке соперничают несколько десятков крупных производителей. Они широко применяют рекламу, другие маркетинговые способы ведения конкурентной борьбы, но главным инструментом является ценовая конкуренция. Когда производителей остается пять-семь, рынок переходит в состояние олигополии, а ценовая конкуренция становится значительно слабее.

³ Терещенко В.М. Маркетинг: новые технологии в России. - СПб.: Питер, 2001. С. 115.

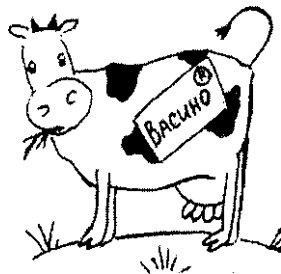
Долгое время считалось, что наличие узнаваемой марки обеспечивает фирме значительное конкурентное преимущество. Ведущие марки оцениваются в десятки миллиардов долларов («Кока-Кола» — 60–90 млрд долл., «Мальборо» — 33 млрд долл.). Их рекламная поддержка обходится в десятки и даже сотни миллионов долларов ежегодно.

Однако на исходе XX столетия наметилась тенденция к ослаблению зависимости потребителей от торговых марок, особенно на рынках относительно простых товаров, таких как продукты питания и одежда. Многие потребители отказываются платить лишние доллары (от 10 до 40% в розничной цене) только за громкое имя производителя. Появились магазины, принципиально торгующие исключительно «немарочными» товарами.

Обороты таких магазинов весьма высоки за счет относительно низких цен и широкого ассортимента. Репутация некоторых таких магазинов настолько высока, что они ставят на продукцию «безымянных» производителей свою собственную торговую марку, поддержание которой обходится существенно дешевле, чем поддержание марок производителей.

Термин «торговая марка», используемый в России, является прямым переводом с английского термина «трэйд марк». Однако на Западе маркетинологи чаще используют другое понятие — «бренд» или «брэнд» (brand), которое не переводится на русский язык, а используется в английском варианте.

Изначально слово «бренд» означало клеймо, которым хозяин метил своих коров и лошадей, а затем и ремесленники метили свои изделия, чтобы выделить их среди продукции других производителей. Сегодня *бренд* — это сложный комплекс экономических и психологических (символических) взаимоотношений между производителями (продавцами) и потребителями товаров и услуг. Этим словом обозначают объект (фирму, организацию, продукт, услугу) с



уникальным названием и символами (логотип, торговая марка или дизайн упаковки) и, самое главное, с устоявшейся репутацией. Не бывает негативных брендов: бренд — это что-то известное с положительной стороны в региональном, национальном, международном или глобальном масштабе. Как сказал один западный консультант на конференции «Защита и продвижение брендов в России», «бренд — это обещание, которое дает фирма своим потребителям, некая гарантия качества и престижа товара».

Наличие брендированных товаров облегчает потребителям их выбор, повышает уровень лояльности потребителей по отношению к фирме и торговой марке. Бренд добавляет товарам компании дополнительную стоимость, которая приносит компании ощутимую прибыль. Вот почему на Западе уже давно сложилась, а в России со второй половины 90-х годов XX века начала укореняться целая отдельная управленческая дисциплина — создание и продвижение брендов⁴.

Важную роль играет также *упаковка*. Она делится на:

- *внутреннюю*, призванную защитить изделие от внешних воздействий (тюбик для пасты, флакон для духов, пачка для сигарет, корпус для телевизора);
- *внешнюю*, несущую информацию о товаре, инструкции, ярлыки и рекламу (соответствующие картонные коробки);
- *транспортную*, позволяющую идентифицировать товар и сохраняющую его при перевозках.

Кроме того, упаковка может выполнять функцию стимулирования спроса. Так, горчицу или шоколадный крем часто упаковывают в кружки или бокалы, которые могут быть затем использованы для напитков. Пустые пластиковые бутылки из-под «пепси-колы» еще в середине 1990-х гг. пользовались большим спросом на Украине, где их применяли в качестве тары для сахара и круп. Стиральный порошок иногда упаковывают в пластмассовую тару, которая впоследствии может играть роль кухонных или дачных табуреток. Доходит до того, что стоимость упаковки значительно превышает стоимость самого товара, как это, например, происходит с минеральной водой, разлитой в бутылки из цветного стекла.

Проблемы товарной политики в России

Как известно, становление различного рода товарных рынков имеет свою довольно строгую логику. Первым делом формируется рынок продуктов питания, затем — других предметов первой необходимости, инвестиционных товаров, позднее — услуг и тем более развлечений. Первым в России, в соответствии с этой логикой, стал формироваться рынок продуктов питания.

Наиболее злободневными вопросами формирования и реализации товарной политики в России выступают вопросы принципиального разви-

⁴ Подробнее о брендах и их стоимости см. в гл. 13.

тия спроса на новом качественном уровне, в том числе формирование так называемого изоэренного спроса:

- практическое осуществление прав потребителей;
- структурная перестройка ассортимента продвигаемой на рынок продукции, прежде всего в пользу высококачественной, наукоемкой продукции, а также услуг;
- общее расширение и рост разнообразия ассортимента;
- решение проблем сертификации продукции на отечественном и международном уровнях.

Важнейшее требование отечественного рынка, российской экономики переходного периода — восстановление (завоевание) доверия потребителя к отечественным товарам. Призыв: «Покупайте российское!» обрел практическую почву для реализации только во второй половине 90-х годов XX века.

Выводы

1. Товаром в маркетинге называется комплекс характеристик продукта, принимаемый потребителем как удовлетворяющий их нужды и потребности, решающий их проблемы и продаваемый по той или иной цене.

2. Существует множество подходов к классификации товаров и услуг. Один из самых распространенных делит товары на традиционные (биржевые, промышленные и потребительские) и нетрадиционные: (услуги, идеи, места, организации и личности). Услуги бывают бытовые, деловые и социальные. Каждая группа может быть далее разделена на несколько подгрупп.

3. Ключевыми свойствами товара традиционно выступали его функциональные возможности, но в последние годы на эту роль все больше претендуют сервис, статусные возможности и характеристики, позволяющие товару помочь клиенту в его деятельности, высвободить его потенциал для творчества и саморазвития.

4. Невозможно продавать один тот же товар всем потребителям подряд. Для того чтобы товарная политика было эффективной, рынок необходимо разделить на сегменты, состоящие из потребителей, обладающих сходными характеристиками т.е. произвести сегментирование рынка. Затем необходимо придать товару четкое место на рынке и в сознании целевых потребителей, т.е. произвести позиционирование.

5. Создание нового товара начинается с замысла, содержащего уникальное торговое предложение, продолжается в реальном (физическом) исполнении и завершается разработкой системы подкрепления. Одним из важнейших

инструментованализатоварнойполитикиявляетсяконцепцияжизненного цикла товара (ЖЦТ).

б. Создание и поддержание четко идентифицируемой торговой марки (бренда) обеспечивает ее владельцам очевидные конкурентные преимущества. Создание бренда — долгий, кропотливый и финансово емкий процесс. Но после его завершения бренд может стать одним из самых ценных активов фирмы. Бренд обладает собственной стоимостью, зачастую превосходящей стоимость материальных активов компании.

Словарь терминов

Бренд — объект (фирма, организация, продукт, услуга или их группа) с уникальным названием и символами (логотип (название), торговая марка или дизайн упаковки) и обязательно с устоявшейся положительной репутацией в сознании потребителей в региональном, национальном, международном или глобальном масштабе.

Жизненный цикл товара (ЖЦТ) — базовый параметр стратегии комплексного продукта, определяющий процессы планирования ассортимента продукции и политику его обновления. Представляет собой последовательность фаз жизни товара на рынке: внедрение, развитие рынка, зрелость, спад. На разных стадиях используются различные инструменты маркетинга. При этом преследуются цели: а) сократить сроки внедрения товара на рынок; б) «растянуть» периоды развития и зрелости; в) своевременно снять товар с производства, заранее подготовив ему замену.

Качество товара — важнейшая интегральная характеристика конкурентоспособности товара, выражающая уровень удовлетворения потребности клиента (целевой группы) и измеряемая комплексом нормативных и сопоставимых (жестких и мягких) потребительских параметров товара.

Конкурентоспособность товара — его важнейшая рыночная характеристика. Для оценки уровня конкурентоспособности конкретного товара необходимо сопоставить его потребительские и ценовые характеристики с показателями идеального товара (если таковой существует) или наиболее ходового аналога — эталона, признанного в данном сегменте рынка. Конкурентоспособность товара оценивается применительно к конкретным сегментам рынка на определенный период времени и служит для выработки и коррекции маркетинговой стратегии фирмы.

Марочное название — часть марки, которую можно произнести.

Марочный знак — часть марки, которую можно нарисовать.

Матрица «Бостон консалтинг групп» (БКГ) — один из наиболее известных в маркетинге инструментов классификации товаров по доле на рынке относительно основных конкурентов и по темпам годового роста рынка. Используется для определения перспектив товаров, ассортиментных групп и для соответствующего выбора маркетинговой стратегии. В основе использования матрицы — предположение о том, что чем больше доля товара на рынке, тем ниже относительные издержки и выше прибыль за счет экономии от масштабов, производства, накопления опыта и улучшения позиции по организации сбыта. В матрице выделяют четыре типа ассортиментных групп (стратегических ролей) товаров: «звезды», «дойные коровы», «трудные дети» и «собаки». Для каждой из этих ролей предполагаются особые стратегии.

Позиционирование товара — процедура анализа, оценки и проектирования сравнительного положения товара среди товаров-конкурентов в различных сегментах рынка; имеет целью путем придания товару определенных, узнаваемых характеристик (качество, цена, дизайн, имидж) обеспечить ему определенное, отличающееся от конкурентных и желаемое для фирмы или товара место в перспективных сегментах рынка и в сознании целевых групп потребителей.

Сертификация продукции — система мер и действий, подтверждающих соответствие их фактических характеристик требованиям международных, национальных стандартов, рекомендаций и других документов. В соответствии с законом РФ сертификация осуществляется в целях: создания условий для деятельности предприятий, учреждений, организаций и предпринимателей на едином товарном рынке России, а также для участия в международном экономическом, научно-техническом сотрудничестве и международной торговле; содействия потребителям в компетентном выборе продукции; защиты потребителя от недобросовестности изготовителя (продавца, исполнителя); контроля безопасности продукции для окружающей среды, жизни, здоровья и имущества; подтверждения показателей качества продукции, заявленных изготовителем.

Товар — продукт деятельности (включая услуги и др.), предложенный на рынке по определенной цене и по этой цене пользующийся определенным спросом как удовлетворяющий потребности. Более подробно, это комплекс значимых для потребителя свойств (функциональные и эс-

тетические характеристики, размеры, социальная и личностная значимость, габариты, вес, структура, упаковка, престиж производителя и розничного торговца и др.), который покупатель оценивает как обеспечивающий удовлетворение своих нужд и потребностей и в связи с этим готов приобрести его по согласованной цене и в определенном количестве.

Товарный ассортимент — группа товаров, которые связаны между собой одним из следующих способов: а) удовлетворяют одни и те же потребности; б) предназначены одним и тем же четко выраженным группам клиентов; в) продаются торговыми организациями одного и того же типа; г) цены находятся в строго определенном диапазоне. Ассортимент характеризуется двумя основными параметрами: шириной и глубиной.

Торговая марка — это имя, термин, знак, символ, рисунок, образ, цвет или их сочетание, предназначенные для идентификации товаров или услуг одного производителя (продавца) или их группы и их дифференциации от услуг и товаров конкурентов.

Товарный знак — часть марки, которая обеспечена правовой защитой.

Контрольные вопросы

1. Как можно классифицировать товары, выпускаемые предприятием, на котором работают ваши друзья, знакомые, родные, соседи?
2. Какой вы лично вкладываете смысл в понятие «качество» относительно таких товаров, как игрушечные пистолеты, пицца, комплект спальной мебели, белое вино, компьютер, велотренажер.
3. Опишите жизненный цикл следующих товаров: сигареты «Мальборо», прохладительный напиток «Байкал», первая автоВАЗовская модель — «Копейка», силиконовые мышечные имплантаты.
4. Нарисуйте жизненные циклы товаров типа «провал», «фетиш», «увлечение», «мода», «ностальгия». Приведите по два-три примера товаров, которые вели себя на рынке подобным образом.
5. Приведите три-пять собственных примеров самостоятельного вторичного использования упаковки.

Тесты

7. Качество товара в маркетинге — это:

- а) совокупность физических, химических, эргономических и других измеряемых (оцениваемых) характеристик изделия;
- б) характеристика конкурентоспособности товара, степень его отличия от товаров-конкурентов;
- в) степень успешности решения проблем потребителей;
- г) то общее, что ценят в продукте различные покупатели.

2. Фактором объединения товаров в ассортимент не является:

- а) связь товаров по замыслу;
- б) продажа товаров определенным категориям клиентов или в определенных торговых заведениях, точках;
- в) общий диапазон цен;
- г) общность стадии жизненного цикла товаров.

3. Жизненный цикл товара — это:

- а) интервал времени от момента приобретения до момента утилизации, прекращения существования товара;
- б) интервал времени, в котором спрос на сезонный товар проходит все возможные фазы и возвращается к исходной точке;
- в) процесс развития продаж товара и получения прибылей;
- г) совокупность фаз внедрения товара на рынок, роста продаж, зрелости товара и спада продаж.

4. В жизненном цикле товара на стадии внедрения:

- а) важно сразу продемонстрировать широкий ассортимент внедряемой товарной группы;
- б) в целях экономии средств рекомендуется внедрять несколько товарных новинок одновременно;
- в) нет необходимости затрачивать много усилий на рекламу, так как на этом этапе товар приобретут только «новаторы» — любители попробовать что-нибудь новенькое;
- г) есть резон держать прибыль от продаж товара на минимуме.

5. В жизненном цикле товара на стадии зрелости:

- а) норма прибыли от продажи единицы товара падает, а масса прибыли является наибольшей и расходуется на поддержку товаров, находящихся в других фазах жизненного цикла;

- б) объем предложения сравнивается с объемом спроса, что свидетельствует о достижении «точки маркетинга»;
- в) есть смысл ограничить ассортимент двумя-тремя наиболее ходовыми модификациями товара;
- г) применяются в основном только скидки с цены товара, с целью удержания консервативно настроенных покупателей.

Литература

Березин И.С. Маркетинг и исследования рынков. — М.: Русская деловая литература, 1999.

Друкер П. Рынок: как выйти в лидеры: Практика и принципы. — М., 1992.

Котлер Ф. Основы маркетинга. — М.: Бизнес-книга: ИМА-Кросс. Плюс, 1995.

Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг: европейская перспектива. — СПб.: Наука, 1996.

Прингл Х., Томпсон М. Энергия торговой марки. — СПб.: Питер, 2001.

Рэпп С, Коллинз Т.Д. Новый макси-маркетинг. — Челябинск, 1998.

Трансакционные издержки, связанные с созданием и использованием прав на товарные знаки в России / Бюро экономического анализа. — М.: ТЕИС, 2000. - 160 с.

Чармэссон Г. Торговая марка: как создать имя, которое принесет миллионы. - СПб.: Питер, 1999.

ГЛАВА 8. Ценовая политика в маркетинге

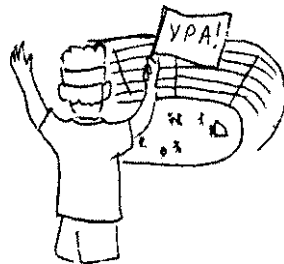
*Что такое «цена»? Основные факторы, цели, трудности и проблемы ценообразования.
Методы формирования цен. Адаптация цен.
Ценовая эластичность спроса, восприятие ценовых изменений и ответные реакции потребителей.
Цены в условиях конкуренции.
Участие государственных и муниципальных органов управления в ценообразовании.
Специфика ценовой политики в России*

- Слушай, купи у меня слона за 100 долл.!
- Да ты что, у меня квартира маленькая, где он поместится?
- Тогда двух слонов за 100 долл.!
- Это другое дело.

Что такое «цена»?

Понятие цены существенно выходит за пределы «чистой» экономики и в значительной мере наполнено социальным и психологическим содержанием. Здесь важно прежде всего понимать: что именно покупает клиент и что он затрачивает при покупке.

Когда мы приобретаем билет на спортивный матч с участием любимой команды, нам в обмен на наши деньги предлагают билет, удостоверяющий наше право в заданное время занимать определенное место на стадионе. На самом деле мы покупаем нечто другое — вероятность быть зрителем и в определенной мере соучастником красивого зрелища,



общения с другими равнодушными к нему людьми, а если повезет — то и победы любимой команды.

В состав цены для потребителя (а маркетинг смотрит на нее прежде всего с этой точки зрения) входит далеко не только определенная денежная сумма, которую необходимо заплатить за приобретение товара. В составе цены — еще и моральные усилия по поиску информации о товаре и местах продажи, а также по выбору товара и принятию решения о покупке, физические усилия и материальные затраты, связанные с актом покупки (посещение точки продажи и возвращение), затраченное время и др. Ясно, что денежный эквивалент и его изменения могут компенсировать эти усилия.

Цена наряду со спросом и предложением — один из ключевых пунктов, формирующих рынок. Это главный инструмент приведения спроса и предложения в состояние равновесия, баланса.

Основные факторы, цели, трудности и проблемы ценообразования

Рыночный закон установления цен стар как мир: продавец просит больше, чем ожидает получить, а покупатели предлагают цену меньшую, чем они готовы заплатить. Итоговая цена — результат их переговоров, который определяется как соотношением спроса и предложения, так и правильностью выбора, осуществляемого участниками отношений рыночного обмена.

Исторически цена считалась главной детерминантой покупательского выбора. Этот принцип до сих пор действует в беднейших странах, а также на рынке товаров наиболее широкого потребления. Не избежала этой судьбы и Россия. Хотя в последние годы все больший относительный вес набирают неценовые факторы выбора и прежде всего качество товара, тем не менее цена пока остается для большинства населения России, предприятий и организаций важнейшим аргументом рыночного выбора.

Цена всегда небезразлична не только для покупателя, но и для производителя, так как это единственный фактор, определяющий собственно размеры его доходов. Все остальные факторы характеризуют прежде всего себестоимость, и лишь через нее — доходы.

Прежде чем варьировать цену товара, необходимо выделить отправные точки этой деятельности. При установлении цены определяющими выступают следующие факторы (см. рис. 8.1): себестоимость товара (сумма прямых издержек производства и накладных расходов, определяющая

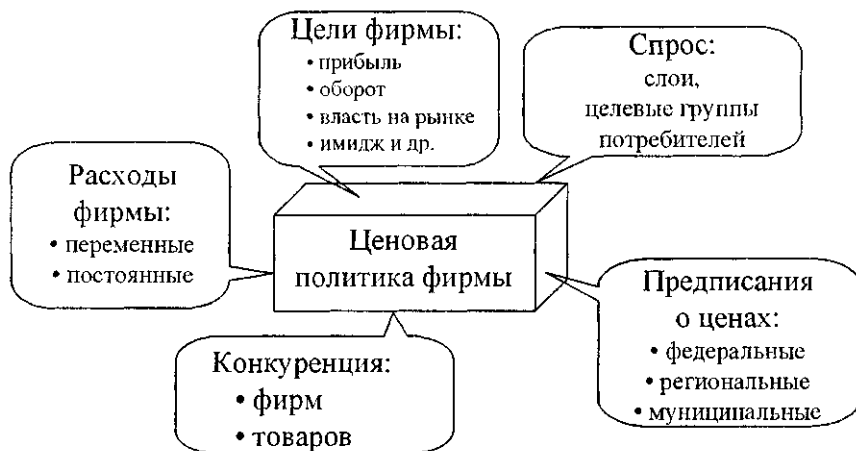


Рис. 8. 1. Детерминанты ценовой политики

базу, точку отсчета); удовлетворяющие фирму (запланированные) размеры прибыли; цены конкурентов и цены заменителей, аналогов данного товара (дают ориентиры для будущей цены); состояние платежеспособного спроса; требования органов управления и других общественных институтов; уникальность определенных качеств продукта (аргумент для самостоятельности в определении цены).

Разработка ценовой политики владельцем товара включает в себя шесть последовательных **стадий**: выбор задач и формирование целей; определение и учет требований рынка, общества; установление затрат; анализ цен, назначаемых конкурентами и обусловливаемых предложением; выбор метода формирования цен; определение окончательной цены.

Наиболее часто встречаются следующие **цели и стратегии** ценообразования.

1. Выживание — в случае, когда фирма работает с перенапряжением, в условиях интенсивной конкуренции, резкого падения платежеспособного спроса. Цены резко снижаются: тут не до большой прибыли, быть бы живу, перекрыть бы затраты. Это задача только на ближайшее будущее, она не может быть долгосрочной. Но в кризисной ситуации такая стратегия позволяет остаться на рынке, сохранить кадровый, производственный и сбытовой потенциал.

2. Максимизация текущей прибыли — политика немедленного изъятия наибольшей возможной прибыли, наличных денег, наиболее быстрого обо-

рота капитала. При этом фирма, завышая цену продажи, концентрирует внимание на текущей ситуации, как правило, в ущерб долговременным перспективам, невзирая на реакцию конкурентов и даже на юридические запреты. Такая политика в реальности часто оказывается безосновательной, а главное - ведет в тупик.

3. Максимизация роста продаж (лидерство по цене) — стратегия, допускающая самые низкие из возможных цены в расчете на то, что завоевание наибольшей рыночной доли даст в конечном счете и большую прибыль. Это так называемая проникающая рыночная цена. Эта стратегия применяется, если: рынок очень чувствителен к изменениям цен, так что их снижение обеспечивает рост рыночной доли; затраты на производство и распределение (сбыт) продукции могут существенно снизиться с приобретением опыта работы с данным товаром; низкие цены способны избавить от нынешних и возможных конкурентов.

4. «Снятие сливок», максимальное скопление по сегментам рынка — стратегия, основанная на быстром обновлении продукции, на смене сегментов рынков. На новый продукт устанавливается максимально возможная цена; после того, как продажи упадут, устанавливается новая цена — для следующего (по уровню доходов) сегмента рынка и т.п. Такая стратегия применяется, если: значительное число покупателей создает срочный спрос на товар; затраты на производство товара малыми сериями не настолько высоки, чтобы уничтожить все его преимущества, достигаемые в результате высокой рыночной мобильности; высокая цена не привлечет других конкурентов; высокая цена поддерживает мнение о том, что данный продукт — высшего качества.

5. Лидерство по качеству продукции — компания способна выдерживать высокие цены на свою продукцию, обусловленные высшим уровнем качества и значительными затратами на решение вопросов качества.

До сих пор фирмы делают много **ошибок** в ценовой стратегии. Основные из них — излишняя ориентация цен на себестоимость; запаздывание (или излишнее упреждение) в реагировании цен на рыночные изменения; недостаточный учет реальной ситуации на рынке; отсутствие вариаций цены в зависимости от различных составных частей, характеристик продукта и сегментов рынка.

Среди главных **проблем** ценообразования в маркетинге выделяются следующие: выбор способа ценообразования, прежде всего при установлении цены на новый продукт; адаптация цены к изменениям обстоятельств и возможностей; восприятие изменений цен потребителями и эластичность спроса; ценовая политика в условиях конкурентной борьбы.

Методы формирования цен

Существуют разные способы ценообразования. В маленьких фирмах (как, впрочем, и в условиях диктата централизованной власти) цены устанавливаются часто первыми лицами через головы специалистов по маркетингу. В крупных, наоборот, региональными руководителями, а также ответственными за определенные группы товаров; при этом центральное руководство фирмы определяет лишь наиболее общие задачи и стратегию ценообразования. В отраслях, где цена является определяющим фактором (аэрокосмической, железнодорожной, нефтяной промышленности), компании часто вынуждены жестко стабилизировать цены или просто следовать здесь принципу «как другие».

Себестоимостные методы ценообразования. Простейший метод ценообразования — прейскурантный метод — своеобразный «гвоздь» ценовой политики многих отечественных предприятий, доставшийся им в наследство от советской системы управления, когда была объявлена пресловутая «всенародная» борьба за сокращение издержек. За основу цены берется себестоимость продукции, к которой прибавляют планируемый процент прибыли, получая так называемую первичную цену; ее регулирование и является содержанием ценовой стратегии. Соответствующая наиболее простая формула для определения первичной продажной цены выглядит следующим образом:

$$Ц = И / (1 - Н_n),$$

где Ц — продажная цена,

И — совокупность издержек производства (прямых и косвенных) и обращения;

H_n — планируемая норма прибыли в десятичных долях от продажной цены.

Так, если доля прибыли запланирована в размере 20% (т.е. 0,2), а себестоимость единицы товара составляет 16 долл., то рыночная цена, исчисленная таким образом, будет равна $16 / (1 - 0,2) = 20$ долл.

Базовым инструментом себестоимостного ценообразования и соответствующей динамики цен выступает калькуляция издержек производства и начинающиеся вслед за ней изыскание и реализация возможностей их сокращения. Наиболее распространенным методом такой работы выступает функционально-стоимостной анализ (ФСА) — исследование конструкции и технологии изготовления продукции с точки зрения ее назначения и основных функций при минимизации издержек производства. В ходе ФСА анализируются следующие основные возможности сокращения издержек:

- стандартизация и унификация узлов и деталей;
- экономия сырья и материалов (уменьшение материалоемкости конструкций и энергоемкости изготовления, включая уменьшение веса заготовок и внедрение безотходных технологий, применение более дешевых материалов и т.п.);
- использование более прогрессивных методов изготовления узлов и деталей;
- сокращение количества комплектующих деталей;
- устранение излишне жестких требований (если это не скажется на конъюнктуре спроса)¹.

В общую стоимость производства должны быть включены расходы на рекламу, на создание новых каналов сбыта, на вытеснение конкурентов и другие расходы на проведение маркетинга, иначе не будет достигнута цель получения наибольшей прибыли. На формирование цены оказывают свою долю влияния также издержки обращения.

Определение цены в зависимости от издержек производства эффективно при условии напряженной работы над их минимизацией, способной дать абсолютное лидерство по издержкам и создать возможности для реализации стратегии «цена — количество». Но этот инструмент ценообразования не может быть эффективным, если предприятие не несет ответственности за рыночный успех или неуспех товара, как это было в советские времена.

Несложные преобразования приведенной формулы позволяют понять, что прейскурантный метод легко может стимулировать не столько снижение затрат, сколько их рост, так как чем они больше, тем больше (при фиксированном проценте прибыли) становится и прибыль. Противовесом этому недостатку может служить рыночная конкуренция производителей.

Прейскурантный метод может быть эффективным, если успех фирмы напрямую зависит от успеха продаж. Именно этим объясняется, например, успех «Фольксвагена», который в течение десятилетий был самой дешевой машиной своего класса, а фирма при этом получала запланированную прибыль, обеспечивая ее чрезвычайно большими объемами производства. Но внедрение прейскурантных цен, как правило, наталкивается на сопротивление рынка, не принимающего эти цены. Более того, бесконечно уменьшать производственные издержки невоз-

Левшин Ф.М. Маркетинг: Учебное пособие. М.: АВТ, 1988. - С. 48-49.

можно. Предприятия, которые улучшили за счет снижения цены свои рыночные позиции и хотят их закрепить, очень быстро понимают, что им не избежать нового роста себестоимости — из-за повышения требований к качеству сырья и технологий.

Наряду с прейскурантным методом применяются и других методы ценообразования, также исходящие из запросов производителя. Так, цена может быть ориентирована на *ускорение оборота капитала*. При величине инвестиций в 1 000 000 руб., предполагаемом объеме продаж в 50 000 единиц и требовании 20% оборота капитала, при себестоимости единицы товара, равной 16 руб., цена определяется так:

$$16 + 0,20 \times 1\,000\,000 / 50\,000 = 20 \text{ руб.}$$

Но в этом случае производитель должен предусмотреть, что объем продаж может не достигнуть запланированного уровня. В таком случае важно определить, какой объем продаж все-таки обеспечивает безубыточность. Здесь определяющую роль играет информация о постоянных затратах и затратах, изменяющихся в зависимости от объема производства и продаж.

Безубыточный объем продаж определяется соотношением величины постоянных издержек производства всего объема продукции и разницы между ценой и изменяющимися затратами на единицу продукции. Так, если в нашем примере постоянные издержки равны 300 000 руб., а переменные (на единицу продукции) — 10 руб., то при цене, определенной в размере 20 руб. за единицу продукции, безубыточный объем продаж равен: $300\,000 / 20 - 10 = 30\,000$ ед. товара.

Прейскурантный и другие себестоимостные методы ценообразования весьма просты и на первый взгляд привлекательны тем, что позволяют штабу фирмы задать своим подчиненным на местах четкий алгоритм для решения частных задач ценообразования. Многие считают, что прейскурантный метод — самый надежный и для продавца, и для покупателя: при обострении спроса покупатель гарантирован от попыток взять с него лишнее; продавцы, в свою очередь, с гарантией возвратят вложенные капиталы. Еще одно преимущество такого подхода состоит в сохранении естественной зависимости цены от величины издержек производства. Но он во многом нелогичен и неэффективен, поскольку не учитывает текущий спрос и поэтому не дает возможности установить оптимальную цену. Этот метод предельно субъективен и наименее рыночен: в нем учитываются затраты и претензии единственного субъекта рынка — одного конкретного производителя и никак не отражены ни действия конкурентов, ни — что самое тревожное — позиции потребителей.

Методы учета рыночной конъюнктуры. Ранее описанные методы исходят в основном из возможностей и претензий производителя продукции, мало учитывают ситуацию на рынке и потребительские приоритеты. Качественно иной по своей ориентации подход к ценообразованию реализуется в случае, когда фирмы идут противоположным путем: от цен, предлагаемых другими участниками рынка и приемлемых для покупателей, к определению издержек производства и затем к прибыли. При этом точками отсчета становятся оценки рыночной конъюнктуры и цены конкурентов, цена потребления, психологические установки и предпочтения потребителей.

Переход от затратных к рыночным методам ценообразования весьма непросто, но облегчается, если уйти от так называемой полной себестоимости продукции, которая включает в себя учет затрат в целом, и отдельно проанализировать возможности сокращения постоянных затрат. Этот метод расчета себестоимости *direct costing (прямых затрат)*, еще не слишком популярный у нас, требует, чтобы постоянные затраты покрывались за счет увеличения оборота.

Например, компания «Истра-хлебопродукт», производящая муку и комбикорм, исходя из затратного ценообразования с настойчивостью, достойной лучшего применения, устанавливала цены на 10% выше рыночных. Переход на метод прямых затрат позволил повысить объем производства в 4-5 раз, а отпускные цены понизить на 15-20%. При этом объем прибыли вырос в 3,5 раза.

Производитель часто не хочет (или даже не может) устанавливать цену до тех пор, пока не выяснит тот оптимальный интервал цен, в котором потенциальные потребители готовы платить за выводимый на рынок продукт. Один из простейших методов ценообразования на новые товары — *предложение товара потребителям «на пробу» с последующим опросом* их в отношении приемлемой цены. Полученные значения в дальнейшем усредняют. Ясно, что потребители при этом почти неизбежно занижают цену, поэтому ее среднее значение приходится увеличивать в 2 и более раз. Оптимальный коэффициент увеличения никому не известен, поэтому приходится действовать методом проб и ошибок, что в условиях рыночного эксперимента может привести к значительным потерям.

Несколько более строгим является метод «*Покупательский отклик — кривая спроса (метод Garbor Granger™)*». Он заключается в тестировании серии различных цен на продукт или услугу и измерении интереса к продукту или намерения купить продукт по данной цене (см. рис. 8.2). Суммируя ответы респондентов, можно вывести кривую спроса, которая демонстрирует соотношение между ценой и желанием купить продукт (или объемом покупок).

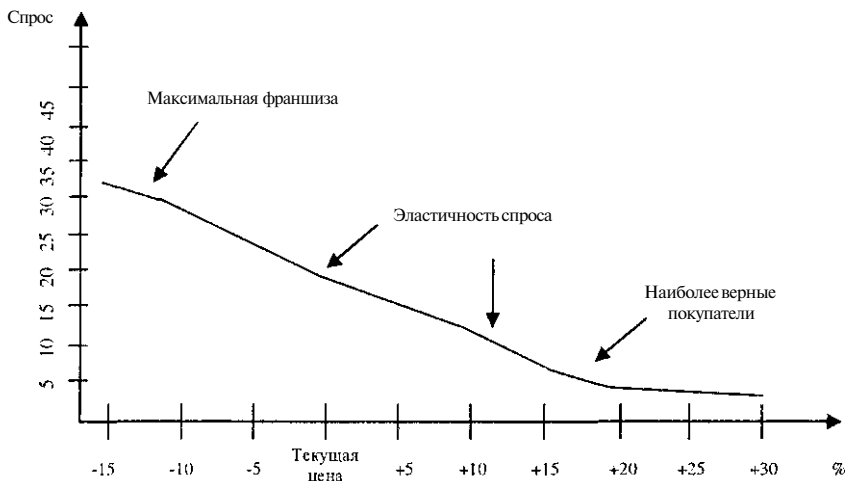


Рис. 8.2. Метод «Покупательский отклик - кривая спроса»

Еще более отточенным и позволяющим существенно снизить неоправданные потери можно считать *метод измерения чувствительности к цене (PSM)*. Он также используется, если продукт (услуга) является новым на рынке, малоизвестным или просто требует оценки. Проводимый здесь опрос более тонко и многосторонне учитывает мнения потенциальных покупателей и более свободен от субъективизма итоговой трактовки полученных оценок.

Это достигается путем использования наложения кривых, отражающих ответы потенциальных потребителей на четыре вопроса о возможной цене товара (рис. 8.3):

1. Начиная с какого уровня цены и ниже вы готовы считать покупку удачной?
2. Начиная с какого уровня цены и ниже вы начинаете относиться к покупке как к подозрительно дешевой?
3. Начиная с какого уровня цены и выше вы воспринимаете цену как «дороговатую», хотя еще приемлемую?
4. Начиная с какого уровня цены и выше вы сочтете покупку необоснованно дорогой и откажетесь от нее?

Преимущества метода состоят также в следующем: во-первых, респондент может назвать свою цену, не используя заранее оговоренную шкалу, и, во-вторых, можно легко и быстро составить анкету, контролировать и анализировать результаты. К тому же метод PSM способен выявить про-

тиворечия между ценой производителя и потребительской ценой (восприятием ценности продукта). И наконец, PSM — достаточно экономичный метод получения данных, который может выступать в качестве самостоятельного инструмента или быть частью какого-либо более широкого исследования.



Рис. 8.3. Отображение данных, полученных методом измерения чувствительности к цене

Еще одним рыночным методом ценообразования является *установление конкурентной цены* — формирование цен в соответствии с существующими нормами рынка, с ориентацией на цены, устанавливаемые конкурентами (установление конкурентной цены). Этот подход особенно распространен в олигополизированных отраслях промышленности — в производстве стали, бумаги, минеральных удобрений. Используется он и в стратегии «следования за лидером». В некоторых случаях фирмы могут применять небольшие надбавки или скидки, но — с известной осторожностью.

Понятно, что найти на рынке буквально тождественный данному товару другой товар, который к тому же занимал бы на нем наиболее существенную долю или служил эталоном, достаточно трудно и редко

удается. На помощь приходят коэффициенты весомости, потребительской ценности параметров, по которым данный товар отличается от сопоставляемого с ним. С помощью этих коэффициентов осуществляется коррекция цены. Рекомендуется также сузить поиск, выбирая конкурентов только в тех сегментах рынка, которые являются для фирмы целевыми.

Например, и компании «РоКолор», выпускающей дешевую краску для волос, определили конкурентов в нижнем ценовом секторе рынка (фабрика «Свобода», немецкая фирма «Лонда», болгарские и польские производители) и выдвинули задачу поддерживать цены немного ниже конкурентных при одинаковом качестве продукта. А добиваться этого стали за счет снижения себестоимости, достигая это главным образом постоянным обновлением базы данных поставщиков. В итоге получился паллиатив себестоимостных и рыночных методов ценообразования. Его подкрепили новым единым дизайном внешнего вида товарной линии. Подобной методики придерживается, по некоторым оценкам, около 70% предприятий. Это считается типичной ценовой политикой в нормальной конкурентной среде на рынках с большой потребительской емкостью. Вместе с тем важно понимать: воздействие на поставщиков с требованием снизить цены – последний резерв затратного ценообразования, и там, где этот резерв невелик или вовсе отсутствует, компании вынуждены быстрее переходить к собственно рыночному ценообразованию.

Цены могут устанавливаться в расчете на *максимизацию математического ожидания прибыли*. Такой метод часто применяется, если необходимо экспериментальным путем найти оптимальную цену продажи товара, аналоги которого отсутствуют на рынке. Его суть состоит в следующем.

Предположим, что относительно низкая цена продукта (например, 8,5 руб.) дает небольшую прибыль (например, 1 руб.) с высокой вероятностью осуществления продажи (например, 0,81 в пределах заранее оговоренного периода времени); тогда математическое ожидание прибыли может быть оценено величиной 0,81 руб. При цене единицы товара в 11 руб. прибыль от ее продажи увеличивается до 3,5 руб., однако вероятность продажи явно упадет, например, до величины 0,3; тогда математическое ожидание прибыли составит: $3,5 \times 0,3 = 1,05$ руб. С повышением цены до 15 руб. прибыль от продажи единицы товара повышается до 7,5 руб., но вероятность заключения контракта падает (например, до 0,01); в последнем случае ожидание прибыли может характеризовать цифра 0,075 руб.

Достаточно построить несколько более детальный график и выяснить цену, при которой ожидание прибыли максимизируется, — и задача решена. Важными предпосылками реалистичности решения выступают:

- рыночная аналогичность экспериментальных площадок, например: только «спальные» районы большого города; только магазины вдоль авто-трасс и т.п.;
- географическая «разнесенность» экспериментальных площадок, с тем чтобы они не находились на маршруте следования одного покупателя;
- наличие одинакового задания по объемам продаж для каждой площадки.

Еще один метод ценообразования получил наименование *«Согласование претензий по прибыли со стороны партнеров по сбыту»*. Чаще всего эту проблему приходится решать в отношении товаров, которые имеют своих аналогов-конкурентов и хорошо знакомы рынку. Если фирма исходит из возможных для рынка цен, то она берет рыночную цену как основу калькуляции и рассчитывает доли покрытия (в различных сегментах рынка, через различные каналы сбыта) постоянных издержек и прибыли.

Если рынок стабилен и на нем нет несовершенных конкурентов (т.е. тех, кто в одиночку способен повлиять на цены), тем самым создаются условия для стабильности окончательных цен продажи и использования метода согласования претензий партнеров по сбыту. Проиллюстрируем применение этого метода.

Так, если известна розничная рыночная цена на предполагаемую к производству и продаже стиральную машину в размере 150 долл., то может быть составлена следующая калькуляция.

Прибыль розничного торговца — 20% розничной цены, его торговые расходы на единицу товара — еще 10% цены, вследствие чего оптовая цена, по которой он получает товар, не должна превышать $100 - 20 - 10 = 70\%$ розничной цены, т.е. 105 долл.;

Прибыль оптового торговца — 20%, а его расходы — 5%, поэтому отпускная цена машины, по которой он приобретает ее у фирмы-производителя, должна составить не более $100 - 20 - 5 = 75\%$ оптовой цены, определенной выше, т.е. 105 долл., что выразится в сумме 78,75 долл.

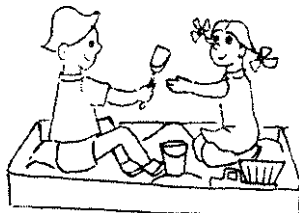
Ориентируясь на эту цену, фирма-производитель, если она хочет получить более высокую, чем в торговле, прибыль в размере 25%, вынуждена поставить задачу свести издержки производства до уровня 75% отпускной цены, т.е. до 59,06 долл. А что делать, если уложить собственные издержки в это прокрустово ложе не удастся?

В таком случае, если вменяемая доля покрытия постоянных издержек и прибыли не достигается, а розничная цена продолжает оставаться неизменной, то положение исправляется одним из следующих путей:

- снижение требований к прибыли (как со стороны производителя, так и со стороны поставщиков);

- уменьшение бюджета постоянных издержек предприятия;
- спрямление канала сбыта (отказ от части посредников);
- изменение ассортимента продуктов в пользу тех, которые обеспечивают более высокую долю покрытия постоянных издержек и прибыли.

Впрочем, возможны и другие пути, например, совместная работа всех участников канала сбыта над снижением издержек друг друга: завод может помочь оптовику оборудовать более современный склад, оптовик — поделиться транспортом с производителем, розничники — провести для партнеров маркетинговое исследование потребителей и т.п. Но синергетический эффект такой работы становится достижим только при условии постоянного партнерства и доверия друг к другу со стороны всех участников канала сбыта.



Психологические методы ценообразования. Психологические технологии ценообразования опираются на измерение воспринимаемой покупателем ценности товара. В сознании покупателя цена данного товара на рынке ассоциируется не с затратами его конкретного производителя, а с ценами конкурентов и, самое главное, с потребительской ценностью товара. Поэтому рыночные способы определения цены опираются не на затраты (хотя и не могут от них абстрагироваться), а на отношение покупателя к данному товару.

Ценностный метод ценообразования подразумевает ориентацию прежде всего на ценность товара с точки зрения потребителя. Цена в данном случае зависит от сегментации рынка и готовности покупателя из данной целевой группы расстаться с определенным количеством денег, получив взамен именно этот товар или услугу. При этом для поднятия субъективного уровня ценности товара используются неценовые средства маркетинга, а цена назначается в соответствии с этим уровнем. Для точного определения наиболее действенных средств используется факторный анализ — выделение определенных свойств продукта (функциональные характеристики, уровень обслуживания, условия эксплуатации, дизайн, популярность), а цена рассчитывается на основе решающего фактора (им может стать, например, престижность) для определенной целевой группы потребителей. Ключ ценностного метода — позиционирование товара в определенном сегменте рынка.

Так, покупатели часто видят, предполагают наличие неких специфических, наилучших качеств духов, другой парфюмерии, ориентируясь на уровень цен, так что предпочтение часто отдается именно дорогим ду-

хам. Высококачественные автомобили, в свою очередь, часто оцениваются покупателями как более дорогие по сравнению с их настоящей ценой. Связь «качество — цена» реципрокна, т.е. действует в обе стороны, но в любом случае продавцы используют тот факт, что при прочих равных условиях более дорогой товар воспринимается покупателями как более качественный.

В частности, компания «Эфко», потерпев в свое прсмя неудачу в нижнем ценовом сегменте рынка подсолнечного масла, занялась созданием бренда «Слобода» и перепозиционированием своей продукции в средний и высший сегменты, где для потребителей, как известно, решающими факторами покупки являются качество, дизайн товара, известность торговой марки. Например, дезодорированное масло «Слобода» позиционировано в высшем сегменте рынка, конкурирует в основном с импортными товарами, а цена па пего установлена немного ниже цен соответствующих товаров-конкурентов (на 1,5-2%).

Продавцы часто манипулируют ссылками на сложившиеся цены, представляя их как ориентиры в отношении цены данного конкретного продукта (а затем и его качества). Многие продавцы также предпочитают цены, оканчивающиеся нечетными цифрами, особенно девятками; есть мнение, что расхожий товар стоимостью 299 долл. выигрывает во мнении покупателя, так как воспринимается им чаще на уровне ближе к 200, чем к 300 долл. (впрочем, для России это не так типично).

Если цена потребления товара, включающая в себя наряду с ценой покупки и цену нормальной эксплуатации товара, существенно превышает цену покупки (как это часто бывает в отношении технически сложных изделий), то при ценообразовании учитывается разница коэффициентов субъективного дисконтирования малых и больших сумм. Дело в том, что небольшие будущие расходы субъективно уцениваются (т.е. преуменьшаются) гораздо значительнее, чем относительно большие расходы; по мере приближения во времени обеих сумм к индивиду все более возрастает интерес к малой сумме. Более дешевые товары часто покупаются потому, что размеры будущих расходов на эксплуатацию и даже на повторное приобретение товаров недооцениваются. С дорогими товарами дело обстоит по-другому.

Ценность товара с позиции потребителя выступает многопланово и включает в себя такие аспекты, как соответствие актуальным нуждам, соответствие цены и качества, соотношение между общим количеством приобретенных выгод и понесенных затрат.

Какуже говорилось в начале главы, психологически цена товара существенно больше, чем просто некая сумма денег. Сюда входят и затраченное на поиск и приобретение товара время потребителя, его физические, эмоциональные и материальные затраты в процессе поиска, затраты энергии возбуждения. Кто-

то еще сызмальства привык покупать товары ценой огромных психологических усилий; другие готовы заплатить дополнительную цену за избавление от хлопот и переживаний.

Психологические методы ценообразования, как никакие другие, адресны, учитывают демографические и связанные с ними личностные характеристики целевых групп покупателей. Известны значительные возрастные и половые различия в ценовом поведении покупателей. Так, с возрастом все более популярным становится режим экономии, поэтому среди пожилых покупателей нарастает притягательность низких цен. Для многих женщин, склонных тратить больше, чем ими же было запланировано, высока мотивация именно через покупки и траты утверждать свое «я»; в таком случае идеально работает рекламный аргумент типа: «Ведь я этого достойна!». Наоборот, многие мужчины утверждают свой статус через склонность к сбережениям; поэтому высокая цена покупки товара для них может быть аргументирована последующей экономией на эксплуатационных расходах, возможностями дополнительного заработка и т.п.

В экономической психологии, на которую в современном рыночном ценообразовании часто опираются маркетологи, существует теория принятия решений и выбора в соответствии с моделью «экономического человека», ориентированного на максимизацию индивидуальной выгоды. Здесь существует так называемая аксиома жадности, или аксиома рационального поведения (еще одно название «эффект пуговицы»): если корзина А содержит те же товары, что и корзина Б, и по той же цене, но хотя бы на одну единицу одного товара (пусть даже ненужного) больше, то А всегда будет предпочитаться в сравнении с Б.

Психологи видят и другие факторы принятия решения: привычки, эмоции, пример других людей (подражание), желание обособиться, экономический альтруизм и др. Понятно, что в различных национальных культурах эти факторы имеют различный вес, но не учитывать их в маркетинге нельзя.

Адаптация цен

Адаптация цен, их приспособление к изменению обстоятельств и возможностей... осуществляется через целый ряд стратегических возможностей: географическую адаптацию; наценки и скидки с цены, другие послабления; стимулирующее ценообразование, дискриминирующее ценообразование, а также стратегию цены комплексного продукта.

* *Географическая адаптация цен* — это ценовая дифференциация в различных географических частях, сегментах рынка сбыта, базирующаяся на учете разницы стоимости перевозок товаров от места их производства к конкретным местам покупки. Одним из вариантов этой стратегии может быть установление зональных различий в ценах. Впрочем, возможен и такой вариант, когда компания усредняет стоимость перевозки товара в разноудаленные сегменты рынка, назначая единую цену и тем самым выигрывая на продажах в ближайших географических сегментах рынка и субсидируя продажи в отдаленных сегментах. Иногда за точку отсчета выбирается не конкретное место производства продукции, а какой-либо большой город, так что остальные жители вынуждены платить наценку за транспортировку пропорционально расстоянию до этого города (этот вариант вполне понятен применительно к ценам на экспортные товары). Стоимость перевозок вообще может быть поглощена ценой и не всплывать на поверхность, если компания ориентирована на вполне определенные географические сегменты, если она занята операцией по проникновению на новый рынок или по нейтрализации усилий конкурентов, особенно местных. В этих случаях компания может идти на определенные уступки, ожидая больших успехов в будущем.

В стратегию адаптации цен входит и стратегия, определяющая условия продажи, среди которых выделяются две большие группы: а) наценки и скидки на товары; б) условия поставки и оплаты. И наценки, и скидки представляют собой последнее уточнение цен, когда уже ясны многие предварительные аспекты, и выступают инструментами окончательной «настройки» цен в унисон позиции и возможностям покупателя.

Наценки применяются, как правило, в отношении товаров, уже получивших успех на рынке. В основном это, говоря в терминах матрицы БКГ, — товары-«звезды», или товары, находящиеся в своем жизненном цикле в начале стадии «зрелости». Наценки применяются за индивидуализацию исполнения товара (с учетом пожеланий потребителей), за малую серийность, за новизну товара, повышенный уровень качества, за увеличение срока гарантии, при продаже в кредит или на условиях консигнации (отсроченного платежа) и др.

Скидки на товары, уже знакомые рынку, чаще всего применяются на стадии «зрелости» и особенно «спада», представляя собой инструмент продления жизненного цикла товара.

Функциональные скидки предоставляются оптовым и розничным торговцам за выполнение ими определенных функций по подготовке продукта к продаже и его обслуживанию. Если при этом фирма стремится, чтобы в торговле она была представлена лучше конкурентов, то она также вынуждена за это платить. Известная практика предоставления льгот tax free ино-

странцам, вывозящим товар за пределы страны его приобретения, — это своеобразная благодарность производителя за выполнение покупателем функции экспорта. Скидки на проведение торговых операций стимулируют и дают возможность торговле организовать определенную распродажную операцию: например, провести ярмарку или просто принять участие в ярмарке, организованной кем-то другим.

Оптовые скидки предоставляются при закупке больших, чем обычно, партий товара. Такие скидки с цены применяются весьма часто. Их предоставление обусловлено облегчением для производителя процедуры оформления, калькулирования товара, отсутствием или уменьшением затрат на складирование и хранение партии товара или его изготовление, меньшим риском, снижением административных затрат.

Типичный пример объявления о мелкооптовых скидках: «10 руб. за штуку при покупке менее 100 штук; 9 руб. за штуку при покупке 100 и более штук».

Скидки применяются также за *срочность оплаты*: так, объявление: «2/10, нетто 30» означает, что полная стоимость товара должна быть оплачена в течение 30 дней, но покупатель имеет право на двухпроцентную скидку, если оплатит покупку в пределах 10 дней.

Временные скидки предоставляются для сглаживания сезонных пиков в связи с предварительной оплатой товара².

Скидки «за преданность» стимулируют долгосрочное сотрудничество и функционируют, как правило, в отношениях между изготовителем и посредником по сбыту, часто — в сочетании с обязательной закупкой вполне определенного количества товаров, в том числе — в определенное время. Разовые скидки «за преданность» премиального характера учреждаются отдельными фирмами непосредственно для покупателей, представивших сопровождающие каждую покупку свидетельства (отрывные талоны, ярлыки и т.п.), совокупность которых говорит о достижении им определенного числа таких покупок.

Возможны и другие виды скидок: например, за *возврат уже использованных товаров* при покупке новых.

Ориентировочные размеры некоторых скидок могут доходить до следующих значений:

- скидки за оборот, предоставляемые крупнооптовым покупателям, — до 10—12% стоимости сделки;

² Этот пример долгое время не распространялся и сейчас редко используется на нашем пассажирском транспорте, где за авансирование услуг фирмы будущий пассажир был вынужден сам доплачивать надбавку к цене, и до сих пор не получает скидок.

- дилерская скидка, предоставляемая дилерам и другим постоянным посредникам, — до 30%;
- скидка «сконто» за оплату наличными или предоплату — до 5% стоимости сделки;
- скидки для постоянных клиентов (в том числе при повторных покупках по карточкам покупателей) — до 3-4% стоимости покупки.

Скидки привилегированным покупателям, в отношениях с которыми фирма особо заинтересована, определяются в переговорах. По некоторым видам продукции общий объем скидок может достигать 50% преysкурантной цены (цены розничной продажи).

При определенных обстоятельствах компании идут на *временное снижение цен*, которые при этом иногда устанавливаются ниже себестоимости. Это делается в целях ценового стимулирования сбыта. Так, продажа с убытком осуществляется в целях избавления от излишних запасов, при невозможности улучшить продукт в соответствии с возросшими требованиями или при угрозе порчи, морального старения товара. В ряде случаев ценообразование может быть ориентировано на специальные случаи, например — для привлечения максимального количества покупателей в определенное время года, суток и т.п. Так, в январе может быть организована дешевая распродажа летних товаров, что даже может оказаться выгодным компании, так как избавит ее от проблем хранения товаров. Используются и психологические эффекты демонстраций скидок с явно завышенных цен, например: «Старая цена — 359 долл., новая — 299 долл.». Разумеется, такая же тактика применяется и к нормальным обоснованным ценам.

Стратегии *дискриминационного ценообразования* предполагают, что компании устанавливают цены на продукты и услуги, дифференцированные по сегментам рынка непропорционально сильно по отношению к себестоимости соответствующих модификаций продуктов и услуг. Понятно, например, что если музеи устанавливают существенную скидку для школьников, студентов и военнослужащих (в сравнении с остальными гражданами), это вообще не означает, что посетителям, относящимся к льготным категориям, будут предоставлены какие-то иные, менее качественные услуги. Цены могут существенно отличать товары, которые на самом деле различаются лишь формой или образом. Это особенно касается парфюмерии, где более изящная упаковка может привести к куда более высоким ценам, чем это могло бы быть оправдано изменениями в себестоимости. Цены могут изменяться в зависимости от места продажи (например, на вокзалах, в холлах гостиниц и т.п.), от времени суток, причем весьма существенно.

Для дискриминационного ценообразования необходим ряд условий: четкая сегментация рынка по признаку величины и активности спроса; невозможность для покупателя покупать товары дешево с целью дальнейшей спекулятивной перепродажи в другом сегменте рынка; дискриминация не должна вызывать негодования со стороны покупателей; наконец, должны быть соблюдены нормы права.

Логика ценообразования меняется, если товар выступает частью другого, более *комплексного товара*. В таком случае фирма стремится установить на каждый товар такие цены, чтобы они позволяли максимизировать прибыль от продажи комплексного продукта и в то же время не затормозили его продажу.

Этот же принцип распространяется и на производство товаров единой направленности. Если цены двух видеокамер не слишком различаются, то покупатель предпочтет выбрать ту, которая обладает большим диапазоном возможностей; при условии, что разница их себестоимостей меньше, чем разница цен, такая ситуация будет только на руку компании, так как позволяет получать большие прибыли. Применяется и политика уровней цен. Так, если мужские костюмы традиционно продавались по ценам в 150, 220 и 310 долл., то это позволяло покупателям идентифицировать с такими уровнями цен соответствующие оценки качества данных товаров; поэтому одновременное повышение цен на всех уровнях вполне может привести к тому, что покупатели будут ориентироваться не на абсолютные значения цен, а на их сравнительный уровень в общем ряду.

Цены также могут зависеть от так называемых необязательных, факультативных качеств товара (например, электронное управление окнами автомобиля). Компаниям приходится выбирать, включать ли затраты и прибыли в связи с этими характеристиками продукта в его конечную стоимость сразу или применять надбавки также факультативно. С этой же проблемой часто сталкиваются в ресторанах при определении цен на продукты питания и на алкогольные напитки. Часто цена продуктов питания устанавливается здесь на довольно низком уровне, покрывая лишь затраты на приготовление пищи и обслуживание клиентов, а вся прибыль поступает от продажи алкоголя. Этим объясняется ситуация, когда официант начинает понуждать, провоцировать клиента к заказу горячительных напитков. С другой стороны, если установить низкие цены на алкоголь и сделать прибыльными закуски, ресторан может явить собой еще более непристойное зрелище пьяной толпы.

Ценообразование на вынужденно необходимые товары (часто — дополняющие) имеет свои особенности. Компания, продающая видеомагнитофоны по относительно низким ценам, может запросить за кассеты к ним довольно высокую цену. Это же касается стоимости бритвенных лезвий, за-

пасных блоков к бритвам и т.п., включая запчасти к автомобилям, оборудованию и др. Например, цены на запасные части к трактору «Катерпиллер» даже на американском рынке вполне официально повышались иногда на 300%. Но здесь кроется весьма серьезная опасность: может начаться спад продаж комплексного продукта. Плохую службу в этом отношении часто играют посреднические, обслуживающие фирмы. Поэтому компания-производитель должна следить за наличием на рынке достаточного количества запасных частей, контролировать поведение посредников, служб сервиса.

Цена товара, услуги может состоять из двух частей: первая при этом является фиксированной величиной (например, абонентская плата за телефон), вторая — переменной (плата за междугородние переговоры, за превышение определенного количества или длительности разговоров и т.п.).

Если производство продуктов сопровождается производством другого, вспомогательного, то ценообразование имеет свои особенности. Если субпродукт не обладает значительной ценностью, его стоимость может быть включена в цену основного продукта. В таком случае сам субпродукт поступает в продажу по любой, даже бросовой цене. Если же он представляет для отдельных категорий покупателей самостоятельную ценность, то цена определяется в соответствии с этой ситуацией, что поможет компании в случае необходимости без особых потерь снизить цену основного продукта.

Свои особенности имеет ценообразование применительно к наборам разных товаров. На зрелых рынках, формируя набор или комплект, продавец обычно снижает цену по сравнению с суммой цен всех входящих в набор товаров. Так, комплект приспособлений к машине или станку всегда обойдется покупателю дешевле, чем приобретение тех же вещей поштучно. Аналогично и абонемент в театр на несколько посещений всегда стоит дешевле, чем сумма цен разовых билетов. Цена набора формируется таким образом, чтобы даже если покупатель не планирует использовать набор полностью, это не остановило бы его в принятии решения о покупке именно набора.

Адаптация цен осуществляется также с помощью *условий поставки и оплаты* товара, определяющих правила, по которым происходят эти операции. Так, если мебель поставляется заказчику в разобранном виде, то поставщик должен гарантировать ее монтаж, но не обязательно включать стоимость этой операции в розничную цену. Безусловно, может получить приоритет поставщик, гарантирующий доставку, освободившую от расходов будущего партнера, так как тем самым берет на себя так называемый транспортный риск. В числе условий поставки и оплаты товара находятся:

- условия сдачи-приемки;
- минимальное производимое (или поставляемое на определенных условиях) количество изделий (минимальный заказ);
- право на выбор модификаций, комплектов запчастей, насадок и др.;
- право на обмен (в соответствии с положением о рекламациях);
- порядок оплаты (условия предоставления кредита, льгот, конкретных временных интервалов отсрочки оплаты и т.п.).

Дифференциация цен зависит от многих факторов, основные среди которых: сегментация потребительского рынка, форма продукта, его имидж, место продажи, время (сезонные характеристики). Приведем пример. Пассажиры, желающие лететь самолетом из Кливленда в Майами, имеют возможность выбрать, в какую сумму им это обойдется, из одиннадцати вариантов. И это притом что рейс обслуживают Восточная, Объединенная и три другие конкурирующие авиакомпании. Действует следующая шкала стоимости для одного и того же полета: 1) первый класс — 218 долл.; 2) стандартный экономический класс — 168; 3) ночной рейс — 136; 4) туризм выходного дня — 134; 5) добровольцы-миссионеры — 130; 6) туризм в середине недели — 128; 7) групповая туристическая экскурсия — 118; 8) военнослужащие — 112; 9) молодежный класс — 112; 10) билет выходного дня — 103; 11) чартерный билет (фрахтование на определенный срок) — 95 долл. По существу, это ярко выраженная ценовая сегментация рынка одновременно по нескольким основаниям: роду занятий, возрасту, социальному положению и др. Но такой детальный механизм дифференциации цен никогда бы не сработал и не был бы создан, если бы спрос не был эластичным в ценовом отношении³.

В России один из первых примеров осуществления развернутой политики ценовых скидок представила собой ценовая стратегия авиакомпании «Трансаэро». Она стала проводить агрессивную ценовую политику, ориентированную на увеличение круга авиапассажиров, постоянно пользующихся ее услугами. Программы для частных лиц «Трансаэро-привилегия» и «Трансаэро-клуб» обеспечивают скидки и бесплатные

³ К сожалению, наш «Аэрофлот» не только ликвидировал ряд льготных тарифов, но и за рубежом распространяет, по существу, антирекламу. Вот как, например, приглашаются им в полет наши бывшие соотечественники: «В истории русской эмиграции Вам впервые предоставляется возможность совершить поездку по небывало низкой цене». Двухнедельный тур в разгар сезона с гостиницей, питанием и экскурсиями стоит столько, сколько солидная авиакомпания берет за один перелет из Нью-Йорка к нам и обратно. К тому же, мировые стандарты авиасервиса не позволяют поднимать цену при существующем на «Аэрофлоте» уровне услуг: среди крупнейших авиакомпаний мира по этому показателю он устойчиво находится в самом конце списка.

перелеты. Введенная в 1997 г. новая программа «Трансаэро - корпоративный клуб» позволила организациям и компаниям, сотрудники которых (не менее 15 человек) регулярно летают по маршрутам компании, накапливать «очки» для бесплатных перелетов. Компанией была разработана также система из 20 различных видов авиатарифов. Самый нижний из них намечалось определить на уровне самого дешевого в России. Правда, такая политика оказалась не вполне успешной, поскольку в целом выглядела как демпинг и вызвала мощную и эффективную ответную реакцию со стороны более крупного конкурента.

Ценовая эластичность спроса, восприятие ценовых изменений и ответные реакции потребителей

Соотношение между изменением цены и изменением величины спроса описывается графиком обратной пропорциональной зависимости: чем выше цена, тем меньше спрос.

Чувствительность рыночного спроса по отношению к цене определяется рядом факторов. Так, рынок менее чувствителен, если:

- продукт уникален по своим свойствам (эффект уникальности);
- покупатели не осведомлены о возможных заменителях (неосведомленность об аналогах);
- покупатели не могут сравнить качество продукта с его аналогами (затрудненность сравнения);
- затраты на покупку данного продукта невелики в сравнении с общими доходами покупателей;
- расходы на данный товар невелики в сравнении с ценой конечного продукта, ради нормального потребления которого приобретается данный товар;
- часть цены, ее изменение порождено действиями конкурирующих фирм, органами власти и управления;
- продукт используется вместе с тем, который куплен ранее (например, в качестве приставки);
- продукт обладает высоким качеством, престижем, свидетельствует об исключительности того, кто его приобрел (или о принадлежности к определенной, симпатичной для покупателя социальной группе);
- продукт нельзя запастись впрок, возможно только немедленное его потребление.

В случаях, когда конкуренты не реагируют на активность компании по изменению цен, она может попытаться спрогнозировать зависимость спроса от назначаемой ею цены на товар или простым опросом, или экспериментальным путем в специально выделенных для этого магазинах, секциях. Если же предполагается, что такие действия неизбежно вызовут сильную ответную реакцию конкурентов, то заранее анализируются характерные для них стратегии качества и ценообразования.

Когда изменение цен не влияет ни на спрос, ни на предложение (как это бывает в отраслях, получающих высокие дотации или, наоборот, имеющих завышенный налог с оборота), это верный признак отсутствия развитых рыночных отношений, как и в случае, когда цены в принципе не могут изменяться. Рынок развивается только там, где спрос и предложение гибко реагируют на изменения цен, а сами цены образуются в соответствии с особенностями спроса и предложения.

Степень реагирования рыночного спроса на изменения цен называется *ценовой эластичностью спроса*. Спрос квалифицируется как эластичный, если понижение цены вызывает такой рост оборота, при котором увеличение количества продаж с лихвой компенсирует более низкие цены. Если же понижение цены, приводя к некоторому увеличению количества продаж, тем не менее не ведет к увеличению оборота или даже уменьшает его, то такой спрос обычно называют застывшим, или неэластичным.

Коэффициент ценовой эластичности спроса определяется как отношение процента изменения количества запрашиваемого продукта к проценту изменения его цены, т.е. равен $\% \text{ изменения запрашиваемого количества товара} / \% \text{ изменения цены товара}$. К полученной величине добавляется знак «—», означающий нормальную обратную зависимость величины спроса от уровня цены.

Предположим, например, что с увеличением цены товара на 2% спрос упал на 10%. В этом случае ценовая эластичность спроса будет равна «—5». Чем менее эластичен спрос, тем больше это подталкивает продавца поднимать цены, так как угроза падения спроса невелика. Стремление увеличить цену становится тем более соблазнительным, чем в приведенной дроби знаменатель больше числителя, т.е. когда эластичность спроса равна « $1/2$ », « $1/3$ » и т.п.

Более точно, с учетом базовых уровней спроса и цены товара, коэффициент ценовой эластичности спроса определяется по формуле:

Снижение эластичности спроса можно ожидать, если:

- конкурентов мало или совсем нет;
- покупатели, по существу, не заметили, что цена повышена;

$$K_{цэс} = \frac{\frac{\text{Величина спроса 1} - \text{Величина спроса 2}}{\text{Величина спроса 1} + \text{Величина спроса 2}}}{\frac{\text{Цена 1} - \text{Цена 2}}{\text{Цена 1} + \text{Цена 2}}}$$

- покупатели инертны в изменении своих покупательских привычек и в поиске более дешевых товаров;
- покупатели считают, что высокие цены — следствие качественных улучшений товара, результат инфляции и т.д.

Компаниям необходимо быть готовыми к тому, что покупатели вообще могут сначала проигнорировать поставщика, неожиданно для них увеличившего цены; но потом они могут вернуться к нормальным отношениям с ним.

При определенных обстоятельствах фирмы бывают вынуждены резко *снижать цены*, невзирая на угрозу возникновения ценовых войн. Одно из таких обстоятельств — избыток мощности, когда фирме необходимы дополнительные сделки, но она не может их осуществить, несмотря на усилия по продаже, улучшению товаров и т.п., что часто бывает в период депрессии рынка. Происходит поворот от «миролюбивого» к агрессивному ценообразованию в направлении снижения цен. Эта же стратегия может быть избрана в случае падения рыночной доли, а также в целях получения доминирующей позиции на рынке, если снижение себестоимости товаров позволяет рассчитывать на это. Но эта стратегия довольно рискованна, так как на пути ее реализации встречается ряд ловушек:

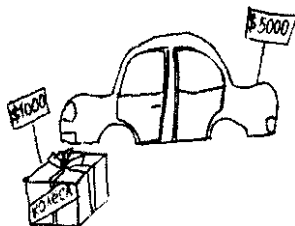
- покупатели могут подумать, что качество товара резко снизилось;
- покупатели могут не отреагировать на первое снижение цен, ожидая следующего, новых уступок от компании;
- резервы фирмы-инициатора могут истощиться раньше, чем резервы конкурентов, также снизивших цены.

Инициатива фирмы по *повышению цен*, как правило, вызывает критику и негодование покупателей, посредников и даже собственных работников сбыта. Часто выбор такой стратегии является следствием повышения цен на сырье и материалы, роста других затрат, не приводящих к росту эффективности производства. В таком случае цены могут быть подняты выше уровня роста затрат, чтобы предвосхитить его и на предстоящий период. Другим фактором, ведущим к повышению цен, выступает увеличенный спрос. Столкнувшись с ситуацией, когда этот спрос невозможно удовлетворить немедленно, компания может или поднять

цены, или перейти к мерам жесткой разверстки товаров (типа уведомлений, карточек и т.п.), или сочетать и то, и другое. При этом используются следующие варианты тактики:

- отсрочка с определением окончательной цены до тех пор, пока товар не закончен производством или не доставлен покупателю. Такой подход используется при продаже крупных промышленных конструкций, тяжелого оборудования, что требует длительных сроков его изготовления;

- использование условий, оговорок в договоре, повышающих цену. Компания одну часть цены (стабильную) может затребовать у покупателя в момент заключения договора, а другую, определяемую темпами инфляции, — непосредственно при поставке изделия, заказа. Этот подход часто применяется в контрактах на разработку долгосрочных промышленных проектов.



Используется также прием выведения цены определенных частей, деталей или услуг из общей цены товара. Дело доходит здесь почти до анекдотов: например, в Аргентине цена на автомобиль перестала включать в себя оплату покрышек и рулевого колеса. Покупателей «успокаивали» тем, что и то, и другое им подберут персонально, но за дополнительную плату.

Еще один прием повышения цен — ликвидация скидок на оптовые закупки или в связи с оплатой наличными деньгами.

Часто компании оказываются перед дилеммой, как повышать цены: сразу на необходимую величину или постепенно, ступенчато. Часто одно-разовое, хотя и существенное завышение цены бывает легче объяснить покупателю, чем при последовательном многоступенчатом повышении цен развезть создаваемый образ фирмы-агрессора, обманщика. В любом случае фирма, как правило, сопровождает повышение цен активной разъяснительной кампанией, в которой до потребителя доводятся причины подорожания товаров.

Надо отметить, что повышение себестоимости или усиление спроса не всегда ведет за собой видимое повышение цен. Существует немало способов *скрытого повышения цен*:

- уменьшение количества товара в одной упаковке, без увеличения цены;
- замена дорогих ингредиентов и материалов на более дешевые;
- уменьшение набора полезных качеств товара в целях уменьшения его себестоимости;

- сокращение работ по обслуживанию продукта, а также сокращение сроков гарантийного ремонта;
- удешевление упаковки, использование для нее более дешевых материалов;
- сокращение количества вариаций размеров и моделей товара;
- создание более экономичных товаров и товарных групп.

Выбор и комбинации из различных вариантов ценового поведения зависят от ряда факторов, среди которых главные — ценовая эластичность спроса и перспективы изменения имиджа фирмы в глазах покупателей, клиентов.

Реакция покупателей на изменения цен не всегда однозначна. Так, снижение цены может быть воспринято: как переход на использование ранее обкатанных в производстве компонентов товара; как следствие ухудшения продаж; как следствие наступления у фирмы финансовых трудностей или результат возникновения у нее принципиально новых интересов; как предвестник еще более крупного снижения цен; наконец, как признак ухудшения качества товара.

Рост цены также может иметь в сознании покупателя несколько значений: продукт может стать дефицитным и его надо купить немедленно, так как возможно дальнейшее повышение цены; товар стал представлять особую потребительскую ценность; продавец воспыал алчностью и испытывает терпение и лояльность покупателей. Естественно, это ведет к качественно различным реакциям спроса.

Восприятие потребителями ценовых изменений зависит также от того, как новая цена, изменение цены соотносится с общими доходами потребителя, с какой частотой потребитель приобретает товар, сопровождается ли повышение цены товара соответствующим повышением стоимости его обслуживания, оказания других услуг. Так, потребитель может относительно спокойно пережить повышение цены на товар, если общие его затраты снижаются или остаются на том же уровне.

Цены в условиях конкуренции

Для фирмы весьма важен учет возможных реакций на ее ценовые действия со стороны фирм-конкурентов. Их реакция следует особенно незамедлительно, если конкурентов много, товары по существу одинаковы, а покупатели хорошо осведомлены о рыночной ситуации и возможностях.

Предположим, что конкурент всего один. Тогда возможны два прогноза его поведения. Первый из них состоит в том, что конкурент поступает ана-

логично инициатору изменения цен; этот вариант легко поддается просчитыванию. Второй предполагает, что конкурент в каждом конкретном случае может реагировать по-разному, исходя из собственных интересов в данной ситуации; в этом случае прогноз поведения может быть составлен лишь на основе достаточно обширных знаний, исследований уровня продаж, мощности, престижа конкурента на рынке, его «фирменных» задач. Так, если конкурент нацелен на рост своей рыночной доли, то изменения цен нуждаются в согласовании с ним; если приоритет конкурента — максимизация прибыли, то с этой целью он способен пойти на большие рекламные расходы или улучшить качество своего товара. В любом случае важно просчитать ход мышления конкурента.

Многое в поведении конкурента зависит и от того, какими предстанут в его сознании причины действий фирмы по инициации ценовых сдвигов, как он интерпретирует эти действия: как захват рынка хитростью; как попытку поддержать авторитет своих товаров в условиях финансовых затруднений; как стремление заставить всю отрасль изменить цены, чтобы соответственно стимулировать общий спрос.

Если конкурентов несколько, мера различия в их поведении будет определяться положением на рынке, величинами рыночных долей, особенностями применяемых стратегий и т.д. Необходимо учитывать, что часть конкурентов вообще могут предпочесть тактику выжидания.

Другая сторона вопроса — выбор собственных путей реагирования на изменения цены, предложенные конкурентами. В условиях гомогенного рынка, например, фирма, не имеющая возможности обособить свой товар, вынуждена часто следовать за происходящими изменениями, особенно если это — снижение цен. Другое дело, если конкурент взвинтил цену; может быть, он как раз и добивается общеотраслевого повышения цен. Если это не отвечает интересам фирмы, и особенно — лидера, то попытки конкурента могут быть проигнорированы.

Приведенная на рис. 8.4 схема показывает структуру формирования варианта программы ценового реагирования фирмы на предпринятое конкурентом снижение цены.

В условиях негомогенного товарного рынка фирма имеет значительно больше времени для реагирования на изменение цен. Если потребители к тому же обращают достаточно внимания на такие факторы, как сервис, качество, надежность изделий, то они проявляют низкую чувствительность к небольшим изменениям цен.

Прежде чем выбирать конкретную реакцию, компания должна ответить на ряд вопросов:

1. Почему конкурент изменил свои цены? Преследует ли он цели захвата рынка, использования излишков своих мощностей, столкнулся ли с ростом себестоимости или хочет изменить отраслевые цены?



Рис. 8.4. Принятие решений о поведении фирмы в сфере ценообразования в зависимости от ситуации на рынке

2. Является это временной акцией конкурента или следствием долгосрочной стратегии?

3. Что произойдет с рыночной долей и прибылями компании, если она никак не отреагирует на изменение цены конкурентом?

4. Собираются ли отреагировать другие компании и как именно?

Рыночные лидеры сегодня постоянно испытывают ценовые атаки со стороны конкурентов. Так, американские производители персональных компьютеров ощущают постоянное давление со стороны многих относительно мелких фирм, особенно южнокорейских, применяющих гораздо более низкие цены на свою продукцию. Лидер в таком случае имеет несколько вариантов ответных мер:

- стабилизация цен, которая базируется на понимании того, что их снижение может слишком болезненно отозваться на величине прибыли, а также на уверенности в том, что рыночная доля уменьшится незначительно;
- повышение уровня качества своего продукта в глазах потребителя, в том числе путем повышения как качества собственно продукта, уровня сервиса, так и уровня взаимодействия с потребителями;

- снижение цен до уровня новой цены, назначенной конкурентами. Это целесообразно, если: большие объемы производства позволяют снижать себестоимость; иначе будет потеряна значительная рыночная доля ввиду большой ценовой эластичности спроса; потерянную долю рынка будет крайне сложно приобрести вновь. Реализуя этот выбор, фирма может пойти на понижение качества, уровня обслуживания, затрат на стимулирование сбыта;

- увеличение цен и рост качества продукции одновременно. Такая контратакующая стратегия предполагает обычно дополнительные вложения в рекламу, но способна дать еще больший престиж фирме-лидеру в глазах потребителей;

- включение в производимую товарную группу товаров, которые могут успешно конкурировать по всем параметрам с продуктами фирмы-инициатора снижения цен. Это не требует существенной перестройки всей экономики фирмы, не влияет на ее престиж, но и позволяет не упустить подвергнувшийся атаке рыночный сегмент. Такая стратегия признается одной из наиболее эффективных для фирмы-лидера.

Инициатор изменений цен всегда располагает запасом времени: он может долго готовить свою инициативу, а конкуренты часто вынуждены немедленно реагировать на неприятный сюрприз. Единственное, что можно тут посоветовать, — учиться предвидению действий конкурентов.

Устанавливая цены на товар, компания может выбирать различные стратегии в тесной связи с уровнем его качества. Применительно к основной, определяющей взаимосвязи «цена — качество» (двух главных конкурентных преимуществ) возможны варианты (см. рис. 8.5).



Рис 8.5. Варианты стратегий «цена - качество»

Стратегии, расположенные на схеме по диагонали (№№ 1, 5 и 9), могут спокойно сосуществовать на одном и том же рынке, когда одна компания продает товары высшего качества по высокой цене, другая — товары среднего качества по средней цене, а третья — низкокачественные товары по низкой цене. Все эти компании будут спокойно соседствовать, пока существуют покупатели всех трех групп: ориентирующиеся на качество, на цены или на их баланс.

Стратегии, расположенные справа сверху от диагонали (№№ 2, 3 и 6), — это стратегии атаки «на диагональ», за счет превышения качества над ценой. Так поступают фирмы, стремящиеся войти, закрепиться, улучшить свои позиции на зрелом рынке.

Стратегии №№ 4, 7 и 8 используют завышение цен, чем вызывают справедливое недовольство покупателей, и на стабильных рынках, как правило, избегаются профессионалами в маркетинге. Другое дело — незрелые рынки, с отсутствием условий и рыночных традиций выбора. На господство этих, далеко не самых приятных для покупателя стратегий, к сожалению, обречены все незрелые рынки. Наше отечество в первой половине 1990-х гг. испытало их на себе в полную силу. По мере перехода к цивилизованному, зрелому рынку эти стратегии с неизбежностью уступают место другим.

Многочисленные разновидности ценовой политики выбираются в зависимости от особенностей фирмы, характеристик товара и стадий его жизненного цикла, от конъюнктуры рынка и др. Среди этих разновидностей выделяются две принципиально противоположные: политика высоких цен и политика низких цен.

Политика высоких цен применяется прежде всего по отношению к продуктам, имеющим исключительно высокий уровень качества, а также определенный имидж (образ) изготовителя, имеющего высокий авторитет у покупателя и переносимый им на продукт. Политика высоких цен присуща таким всемирно известным фирмам и товарам, как IBM, Mercedes, Rolex. Она широко распространена на японских фирмах, т.е. может характеризоваться национально-территориальной приверженностью. В то же время в распространении этой ценовой политики большую роль играют особенности отрасли: примеры такого рода дают предприятия по производству концертных роялей и других музыкальных инструментов, а также предприятия в сфере «высокой моды».

Политика низких цен применяется тогда, когда доля покрытия постоянных затрат и прибыли окупается большим количеством товара, продаж. Такая политика как постоянная характерна: для многих предприятий, фирм юго-восточного региона (например, Таиланд и др.); для целого ряда фирм, выпускающих стандартизованную пищевую продук-

цию путем комбинирования количества и скорости изготовления ограниченного числа продуктов; при сезонных распродажах, чтобы избежать издержек затоваривания (в последнем случае необходимо учитывать опасность закупки покупателями товаров впрок с неизбежным застоём дальнейшего оборота).

В ряде случаев предприниматели используют политику низких цен временно. Она может служить инструментом успешного решения таких задач, как прорыв на рынок и дестабилизация положения на нем конкурентов, распродажа складских запасов, в том числе сезонная.

Необходимо учитывать, что низкие цены, особенно на новые изделия, способны дать двойной эффект: стимулировать спрос и создать предпосылки для снижения затрат. Классическим примером стратегии низких цен при внедрении нового товара стало предпринимательское решение знаменитого изобретателя Т. Эдисона в связи с лампами накаливания. Приступая к организации их массового производства, Т. Эдисон установил цену лампы в размере 40 центов при первоначальных издержках в 1 долл. 25 центов. Разумеется, это потребовало дополнительных ассигнований. Однако уже через три года издержки снизились до 37 центов, а прибыль за счет многократного быстрого увеличения сбыта окупала первоначальные потери.

Альтернативой этой стратегии, получившей название стратегии проникновения на рынок, выступает *политика компенсационных цен*. Одной из ее разновидностей выступает уже упоминавшийся ранее вариант «снятия сливок». В этом случае цены устанавливаются на максимально высоком уровне.

Примером здесь могут служить цены на новые лекарства, которые многократно (в США — в 20—30 раз) могут превышать издержки производства. Реализация этого варианта возможна, если товар имеет надежную патентную защиту, а конкурентов на рынке пока нет. В этом случае в калькуляции учитывается не только стоимость затрат на научно-исследовательские и конструкторские работы, рекламу, освоение новых каналов сбыта, сегментов рынка, конкуренцию с фирмами, производящими товары-предшественники, но и создание резерва на случай расходов при очередном обновлении продукции.

Компенсационные цены — разновидность стратегии высоких цен, применяемая временно, в зависимости от стадии жизненного цикла продукции. Их динамичность особенно наглядна на примере производ-



ства и продажи компьютеров. Правда, в последние годы и здесь стратегия изменилась: компьютеры новых поколений уже со стадии внедрения на рынок начинают продаваться по той же цене, по какой внедрялись на рынок их предшественники. Специалисты утверждают, что если бы автомобили прошли тот же путь развития своей мощности и цены, как прошла электронная обработка данных, то скорость того же «Фольксвагена» составляла бы сейчас 10 тыс. км/ч, а его цена — всего 5 марок. Но в разных отраслях динамика цен имеет различный характер, и искусство маркетинга требует умелого и, главное, своевременного управления ею.

Максимальные цены могут поддерживаться на рынке в зависимости от трудностей воспроизводства товара и его патентной защиты от нескольких месяцев до нескольких лет. Если же товар не является принципиально новым, а представляет собой лишь модернизацию известной массовой продукции, то используется политика целевой нормы прибыли, которая уже была проанализирована в приведенных ранее примерах расчета цен. Но и норма прибыли не является незыблемой, если применяется политика рыночной сегментации, о чем также говорилось раньше. В этом случае при одинаковых издержках производства фирма организует продажи товара в разных сегментах рынка по разным ценам, добиваясь запланированной массы прибыли (доли покрытия) путем расширения объема продаж.

Многие фирмы, реально оценивая свои возможности и авторитет у потребителя, придерживаются политики «следования за лидером» в своей отрасли. Один из ее вариантов — политика «откушенного яблока», когда вслед за лидером у него перенимаются не только цены, но и технические решения, часто — в обход патентной защиты.

Выбор политики ценообразования особенно разнообразен в сфере производства товаров индивидуального потребления, так как здесь цена наиболее тесно взаимодействует со спросом, объемом продаж. Роль цены как фактора, стимулирующего его увеличение, существенно меньше в производстве средств производства, где на первый план выходят технико-экономические параметры изделий — современность конструкции, производительность, экономичность эксплуатации и т.д. Однако и здесь, и там цены также учитывают еще один чрезвычайно значимый фактор — предоставление дополнительной пользы для потребителя, дополнительных услуг — гарантийного и других форм технического обслуживания, возможностей комплектации и комбинирования с имеющимися в употреблении товарами и т.д.

Участие государственных и муниципальных органов управления в ценообразовании

Какова роль государства, в целом органов государственного и муниципального управления в ценообразовании? Перечень товаров, на которые распространяется государственное регулирование в России, устанавливается только правительством. Кроме того, органы местного самоуправления имеют право устанавливать цены и тарифы на продукцию предприятий и организаций, находящихся в муниципальной собственности. В основном, ценовое госрегулирование касается продукции естественных монополий: тарифы на электрическую и тепловую энергию на федеральном оптовом рынке электроэнергии (ФОРЭМ), а также размер абонентской платы за услуги на этом рынке устанавливает Федеральная энергетическая комиссия (ФЭК), а на потребительском рынке электро- и теплоэнергии размер платы за услуги устанавливают региональные энергетические комиссии (РЭК). Госрегулирование деятельности субъектов естественных монополий на транспорте, к которым относятся железнодорожные перевозки, услуги транспортных терминалов, портов и аэропортов, осуществляет Министерство по антимонопольной политике (МАП). В морских портах к регулируемым услугам относятся погрузочно-разгрузочные работы, складские операции, буксирные работы, а также сборы, связанные с обеспечением безопасности судоходства. В аэропортах регулируются тарифы и сборы за взлет-посадку, обеспечение авиационной безопасности, пользование аэровокзалом и обслуживание пассажиров. Кроме того, МАП имеет право устанавливать тарифы на определенные виды услуг электрической и почтовой связи. Распространяется госрегулирование и на продукцию оборонного назначения. На рынке драгоценных металлов и драгоценных камней все обстоит несколько сложнее: Министерство финансов утверждает порядок определения цен на драгметаллы и изделия из них, которые закупаются или продаются из Гохрана. Поскольку в России в основном существует федеральная собственность на леса, плата за пользование лесным фондом также находится в ведении государства. Часть лесных податей (минимальных ставок платы за древесину, отпускаемую на корню) устанавливается правительством, конкретные подати — органами государственной власти в субъектах Федерации или определяются по результатам лесных аукционов.

Самыми независимыми от государства оказались агропромышленный и продовольственный рынки. Здесь продукция реализуется по ценам, которые складываются в соответствии со спросом и предложением. Исключение составляет ограниченный перечень сельхозпродукции, закупаемой

для государственных нужд, крепкие алкогольные напитки, на которые устанавливаются минимальные уровни цен, и продукты детского питания, при реализации которых органы исполнительной власти субъектов регулируют торговые надбавки.

Лекарственные средства и изделия медицинского назначения тоже попали под контроль государства. Причем здесь также уделяется внимание размеру торговых надбавок. А государственная регистрация цен находится в ведении Минздрава и Минэкономики. Цены на жилищно-коммунальные услуги регулируются на местах.

Государство не только довольно активно устанавливает цены, но и контролирует их применение, выявляя нарушения государственной дисциплины цен и с помощью наложения штрафов обеспечивая в итоге существенные поступления в бюджет.

Политика российского государства в ценообразовании в значительной степени является обычной для мировой практики. В большинстве стран регулируется деятельность хозяйствующих субъектов-монополистов, находятся под контролем цены на природные ресурсы, лекарства, жилищно-коммунальные услуги для населения, услуги связи. Важнейшие направления этой деятельности — обеспечение нормального уровня потребления населением жизненно важных ресурсов, рост конкурентоспособности отечественных производителей товаров и услуг, пополнение бюджета государства и муниципальных образований. В США регулируются даже торговые надбавки на поздравительные открытки.

Специфика ценовой политики в России

Практика ценообразования, ценовой политики и ценовой конкуренции в России имеет свои особенности. Еще до истечения первого года реформ, в конце 1992 г. правительством В. Черномырдина была предпринята попытка жесткого регулирования цен на большинство товарных групп, включая регулирование цен на услуги посредников с применением метода расчета от собственных затрат. Даже самый короткий период действия соответствующего постановления показал несостоятельность столь жесткого подхода: действия в стиле «помахивания шашкой» не дали положительных результатов. Но и отсутствие ценового регулирования со стороны органов управления, надежды на саморегулирование рынка не оправдали себя. К необходимости регулирования цен на региональном уровне пришли многие субъекты Российской Федерации.

Радикальность первых мер по переходу к рынку в России привела ко многим последствиям для спроса, как негативным, так и позитивным. Российское общество пережило буйный расцвет инфляции. При том что динамика средней заработной платы и оборотных средств предприятий значительно отстала от этого темпа, все это привело к резкому падению платежеспособности спроса. Расслоение общества достигло критического уровня: основная масса населения и предприятий, не оправившись от товарного дефицита, попали из огня в полымя, ощутив жесточайший дефицит средств для приобретения даже самых необходимых товаров.

В итоге не цена потребления и не качество товара, а почти исключительно цена продажи стала выступать определяющим фактором в отношении принятия решений по поводу купли-продажи на российском рынке. Сформировался весьма значительный разброс цен на одинаковые товары, продающиеся в одинаковых условиях, который лишь через несколько лет в ряде отраслей, а затем и в целом стал уменьшаться.

И тем не менее именно эта ситуация привела и к положительным результатам. Страна, бедствуя, ругаясь и проклиная реформатора Е. Гайдара, впервые почувствовала вкус свободы рыночного выбора именно через цены. С тех пор многое изменилось, а рынок в значительной степени успокоился. Многие стали прогнозируемым. Инфляционные ожидания, боязнь политических изменений, высокие налоги, рэкет, удорожание энергоносителей неизбежно приводят к скачкам цен, но это уже никого не удивляет. Главное достижение состояло в другом: хотя мы по-прежнему среди всех конкурентных преимуществ на первое место ставим сравнительную дешевизну товаров, этот аргумент уже давно перестал быть всемогущим. Спрос сдвинулся в сторону качества товара.

Казалось, кризис 1998 г. вернет страну к еще не до конца забытым временам товарного дефицита. Резкое падение рубля привело к ажиотажу покупок, к рынку, хозяином которого снова почувствовал себя продавец. На короткое время у магазинов выстроились очереди желающих хоть как-то «отovarить» стремительно дешевеющие деньги. И некоторые производители, видя, как становятся не по карману покупателю импортные товары, уже всерьез подумывали о расконсервации ушедшего в прошлое оборудования по производству товаров самого низкого качества: сигарет «Дымок», лапши «серой липкой» и т.п. Не вышло: население не захотело возвращаться в ставшее неприемлемым прошлое. Пришлось менять ценовые стратегии. На новую ситуацию быстро отреагировали иностранцы. Подругому и быть не могло, потому что иначе они должны были бы уйти с только что освоенного российского рынка.

Через год после кризиса в Москве открылся первый в России магазин-склад шведской мебельной фирмы ИКЕА, активно реализующей девиз: массовость, простота и дешевизна. Всего в мире на начало XXI века действовало 157 магазинов ИКЕА в 29 странах, Годовой оборот компаний ИКЕА Group по итогам 2000 финансового года (1 сентября 1999 - 31 августа 2000) составил 9,5 млрд евро (8,5 млрд долл.), причем 80% оборота сосредоточилось в Европе. Своими целевыми клиентами в России ИКЕА выбрала семьи из трех-четырех человек с месячным доходом 200-400 долл., проживающие в квартирах площадью 52 кв. м. И клиенты стали с удовольствием изучать каталоги фирмы, пересказывая их друг другу и удивляясь новым шансам: вот кружка за 15 руб., а вот ночник за 129, это диван-кровать за 2899, а это бокалы для красного вина за 146. Дешево!

Как это стало возможным? Первый фактор снижения цен - тщательный выбор поставщиков и целенаправленная работа с ними по снижению себестоимости товара. Лишь 10% мебельного ассортимента производится самой фирмой, а все остальное закупается у поставщиков. Однако это не значит, что она купит то, что ей предложат. Совместно с производителем разрабатывается дизайн и находятся способы снижения производственных издержек. Для этого же ИКЕА может заказать столешницы у производителя дверей, корзины для бумаг - у изготовителя банок для краски, каркас и ножки для стола - у фабрики, выпускающей металлические тележки для супермаркетов.

Важный ресурс экономии на издержках - то, что все магазины компании находятся в городе, что в несколько раз снижает стоимость занимаемой земли. Правда, пришлось организовать специальные бесплатные экспресс-маршруты автотранспорта от ближайшего метро до магазина и обратно, но это даст дополнительный шанс продажам: почти никто из посетителей не захочет возвращаться из поездки с пустыми руками, а конкурентов-то поблизости нет... Средняя покупка в магазине составляет 40 долл., что, по мнению аналитиков, обещает полностью перевернуть весь мебельный бизнес в России.

Еще один фактор - экономия на перевозке товаров от производителя в магазин, а оттуда - к потребителю. Вся мебель перевозится в разобранном виде, занимая меньше места.

Но главная находка заключается в том, что покупатель сам забирает со склада магазина мебель и собирает ее дома самостоятельно. Здесь вам и экономия на сборке, и на розничной продаже, и на доставке.

Дополнительный эффект для России состоит в том, что не забыты и отечественные производители. 75% своих закупок ИКЕА осуществляет в Европе. В том числе 50 российских предприятий стали поставщиками ИКЕА и полностью от нее зависят (некоторые из них получили приличные инвестиции для переоснащения производства). Тот факт, что 10% продукции, продаваемой в ИКЕА, - отечественного производства,

тоже способствует поддержанию низких цен (за 3 года запланировано довести эту долю до 30%).

Вместе с тем сообщения о дешевизне товаров и услуг, атакующие сегодня российского потребителя, еще не свидетельствуют о зрелости рынка. Ожесточенная ценовая конкуренция так завладела производителями и дистрибьюторами, что многие из них уже находятся на грани, а то и за гранью рентабельности.

Яркий пример - ценовая война между компаниями, предлагающими услуги сетевой связи, развернувшаяся почти сразу после кризиса 1998 г. между ведущими компаниями-операторами «МТС» и уже упоминавшимся «Вымпелкомом». Реализуя стратегию «выживания», они стали работать «в минус», на измор конкурента, в расчете на будущую прибыль от увеличения доли рынка. Это приводит к определенным результатам, если конкурентов немного, и они, выступая одновременно и в роли производителя, и в роли продавца, в целом контролируют ситуацию, реально оказывая воздействие на рынок.

Хуже, когда к такому же выбору склоняются небольшие фирмы, не способные изменить положение дел на рынке.

Особенно это касается тех производителей, которые не в состоянии повлиять на розничные цены. Именно это случилось осенью 1999 г. с компаниями «Анаком» и «Роллтон», выпускающими лапшу быстрого приготовления. «Роллтон» активно занимался демпингом, «Анаком» вынужденно отвечал тем же, в результате оказался на грани рентабельности, впрочем, доведя до такого же состояния и конкурента. Пока производители брали друг друга измором, оптовики сумели значительно увеличить свою прибыль, не прилагая к этому никаких усилий, просто не меняя розничных *цен*. Пришлось «Анакому» и «Роллтону» прийти к согласию по поводу того, что демпинг - это «оружие слабых и путь в никуда».

В современной России низкая цена — вовсе не гарантия рыночного успеха. Успешным может стать товар с ценой, явно превышающей среднюю рыночную, если он поддержан активным формированием бренда.

В 1999 г. Нижегородский масложировой комбинат (НМЖК) решил укрепить свои позиции в Москве, используя для этого «легкий майонез», который разрабатывался как «антикризисный», т.е. более дешевый, чем классический «Провансаль». На столичном рынке волжан поджидали серьезные соперники из числа производителей «Провансаля» во главе с Московским жировым комбинатом, имеющим устойчивую положительную репутацию у потребителя. Но основным аргументом в конкуренции со столичными соперниками стали не низкие цены, а бренд «Ряба» и его позиционирование в высшем сегменте рынка наряду с импортными «Кальве» и «Хелманн». Новый бренд было па чем основать: по опросам по-

купателсѣй, вкус «Рябы» устойчиво ассоциировался с импортными аналогами. Наконец, продвижение бренда стало возможным еще и потому, что НМЖК впервые в своей практике пошел па создание собственного представительства в Москве, чтобы напрямую работать со столичной розницей⁴.

Главное, к чему до сих пор не могут прийти отечественные производители и посредники в своей основной массе, — это начать всерьез взаимодействие и вместе посчитать, что выгодно всем, а что — нет. Пока они гораздо чаще находятся «по разные стороны баррикад». При этом производитель не считает нужным сосчитать свою прибыль при низких ценах и большем объеме производства, а если и идет на снижение цены, то забывает, что только от продавца зависит, будет ли это способствовать росту продаж.

Свои проблемы существуют в России и в практике ценовой адаптации. Встречающиеся скидки ограничены по видам и не надежны в отношении сроков действия. В основном это либо количественные (оптовые) скидки, либо скидки при условии предварительной оплаты или оплаты наличными.

Ценовая конкуренция пока недостаточно сочетается с конкуренцией по качеству товаров и услуг, а сами конкуренты еще явно недооценивают перспективы цивилизованного сотрудничества. Вместе с тем появляются отдельные примеры более продуктивной ценовой политики и ценовой конкуренции.

Интересные примеры в этом отношении показывают авиакомпании. Здесь есть своя специфика, определяющаяся фактическим отсутствием в стране основного потребителя авиауслуг - среднего класса. В условиях низкой платежеспособности населения найден довольно оригинальный выход из положения. Им стало партнерство с традиционным соперником - железнодорожным транспортом. В частности, «Трансаэро» активно использовала опыт зарубежных компаний, успешно преодолевших спад пассажирских перевозок начала 1990-х гг., в расчете на помощь своих злейших конкурентов - железнодорожников.

Кроме специальных программ для наиболее часто летающих и обычно наиболее богатых пассажиров, компания в 1996 г. резко снизила цены на билеты рейса «Москва - Новосибирск». Для жителей соседних регионов (Тюменской области и др.) стало выгоднее ехать ночным поездом до Новосибирска, чем пользоваться прямыми рейсами па Москву. Рост пассажиропотока составил 70%.

Для привлечения пассажиров, вылетающих в Германию, в 1997 г. начата продажа вместе с авиабилетом до Франкфурта и Берлина льготного железнодорожно-

⁴ Краснова В., Смородина Т. Стратегия голых расчетов // Эксперт. - 2000. - № 4.

го билета до любого города Германии. Немаловажный аргумент - тот факт, что посадка в поезда во Франкфурте организована сразу же на нижнем этаже аэровокзала.

Выводы

1. Цена — это главный инструмент приведения спроса и предложения в состоянии равновесия, баланса. При установлении цены определяющими факторами выступают: себестоимость товара; удовлетворяющие фирму размеры прибыли; цены конкурентов и цены заменителей, аналогов данного товара; состояние платежеспособного спроса; требования органов управления и других общественных институтов; уникальность определенных качеств продукта.

2. Рыночные методы формирования цены исходят из ситуации на рынке. Цена на новый товар может определяться путем экспериментального варьирования уровня цены и оптимизации математического ожидания прибыли. На стабильном рынке в отношении известного товара применяются метод конкурентной цены и процедуры согласования претензий на прибыль со стороны участников товародвижения. Психологические методы ценообразования опираются на измерение воспринимаемой покупателями ценности товара, учет особенностей восприятия цены отдельными целевыми группами потребителей. При этом для поднятия субъективного уровня ценности товара используются неценовые средства маркетинга, а цена назначается в соответствии с этим уровнем.

3. Адаптация цен, их приспособление к изменению обстоятельств и возможностей, осуществляется через целый ряд стратегических возможностей: географическую адаптацию; наценки и скидки к цене, другие послабления; стимулирующее ценообразование, дискриминационное ценообразование, а также стратегию цены комплексного продукта.

4. Важнейшим инструментом прогноза изменения рыночной ситуации является коэффициент ценовой эластичности спроса. Однако реакция рынка на ценовые изменения далеко не всегда имеют характер, описываемый в терминах эластичности спроса, и испытывают сильное и нелинейное воздействие других факторов, включая психологические.

5. Ценовая конкуренция остается мощным средством рыночной борьбы и достижения стратегических целей фирмы. Вместе с тем современные примеры показывают, что успех в ценовой конкуренции может быть гораздо масштабнее, если одновременно задействованы и факторы качества товара, а сама фирма умело использует также отношения взаимовыгодного партнерства.

6. В российской практике наряду с наиболее мощным для местного рынка конкурентным преимуществом в виде низкой цены все чаще используются неценовые инструменты конкуренции, включая более четкое позиционирование товара как высококачественного и его адресацию конкретным целевым группам, брендинг. Вместе с тем главный недостаток отечественных цепочек сбыта — неспособность производителей и посредников просчитать, а затем и реализовать обоюдные выгоды от совместных действий на рынке.

Словарь терминов

Адаптация цен — их приспособление к изменению обстоятельств и возможностей спроса и предложения на рынке. Осуществляется с помощью наценки и скидок.

Коэффициент ценовой эластичности спроса — показатель, равный отношению процентного изменения спроса к процентному изменению цены. Более точно, он представляет собой отношение разницы между базовой и новой величиной спроса, деленной на их сумму, к разнице между базовой и новой ценой, деленной на их сумму.

Скидки с цены — наряду с наценками выступают как уточнение цен в унисон с позицией и возможностями покупателей. Различают функциональные (преимущественно продавцам за выполнение сервисных и иных функций), оптовые (за покупку большой партии товара), срочные (при сокращении срока оплаты товара, продающегося в рассрочку), сезонные, за «преданность» (при подтверждении покупателем регулярности приобретения товара), за возврат уже использованных товаров и т.п.

Функциональные скидки предоставляются оптовым и розничным торговцам за выполнение ими определенных функций по подготовке продукта к продаже и его обслуживанию. В сходных ситуациях функциональные скидки могут быть предоставлены потребителям.

Цена потребления — сумма цены покупки и затрат, необходимых для нормальной эксплуатации товара. Может включать в себя затраты на поиск товара, его транспортировку, установку, наладку и ремонт, на материало- и энергопотребление, на обучение персонала. Выступает важным ориентиром при принятии потребителем решения о покупке, роль которого усиливается как с увеличением разницы между ценой покупки и ценой потребления, равно как и с ростом обеих цен.

Ценовая эластичность спроса — степень реагирования рыночного спроса на изменения цен. Спрос квалифицируется как эластичный, если понижение цены вызывает такой рост оборота, при котором увеличение количества продаж с лихвой компенсирует более низкие цены.

Контрольные вопросы

1. Каково содержание понятия «цена» в маркетинге?
2. Почему методы ценообразования, базирующиеся на определении издержек, не удовлетворяют рынок?
3. Какие методы ценообразования применяются при выведении нового товара на рынок?
4. С какими наценками и скидками вам чаще всего приходится встречаться в реальной жизни, какие из них эффективны, а какие — нет и почему?

Тесты

1. Ценопотребления товара представляет собой:

- а) себестоимость продукции плюс средняя прибыль;
- б) совокупность эксплуатационных расходов, затрат на нормальное потребление купленного товара;
- в) сумму «а» и «б»;
- г) цену покупки вместе с эксплуатационными расходами, затратами на потребление товара.

2. Прейскурантный метод ценообразования основан на:

- а) анализе прейскурантов на конкурирующие товары;
- б) определении величины издержек;
- в) определении величины издержек и плановой прибыли;
- г) принципе непротиворечивости цен на товары, находящиеся в едином списке.

3. Наиболее субъективным методом ценообразования является:

- а) прейскурантный метод;
- б) метод соответствия конкуренту;
- в) установление цены в ходе торгов, акта купли-продажи;
- г) завышение цены.

- б) метод соответствия конкуренту;
- в) установление цены в ходе торгов, акта купли-продажи;
- г) завышение цены.

4. Коэффициент ценовой эластичности спроса представляет собой:

- а) зависимость цены товара от величины объема спроса;
- б) отношение процентного изменения количества спрашиваемого товара к процентному изменению цены;
- в) отношение изменения количества спрашиваемого товара к изменению цены с учетом первоначального количества спрашиваемого товара и первоначальной цены;
- г) размеры диапазона колебаний объема спроса в зависимости от диапазона колебаний цены.

5. Какое из следующих утверждений характеризует неэластичный спрос на товар:

- а) коэффициент эластичности спроса меньше единицы по абсолютному значению?
- б) общая выручка продавца сокращается, если цена растет?
- в) покупатели довольно чутко реагируют на изменения цены?
- г) относительное изменение объема спроса больше, чем относительное изменение цены?

Литература

Бункина М.К., Семенов В.А. Экономика и психология. На перекрестке наук: Учеб. пособие. — М.: Дело и сервис, 1998.

Котлер Ф. Основы маркетинга. — М.: Бизнес-книга: ИМА-Кросс. Плюс, 1995.

Левшин Ф.М. Маркетинг: Учебное пособие. — М.: АВТ, 1988.

Малахов С.В. Основы экономической психологии: Учебное пособие / Под общ. ред. И.В. Задорожнюка. — М.: Ин-т экон. политики, 1992.

Чубаков Г.Н. Стратегия ценообразования в маркетинговой политике предприятия: Методическое пособие. — М.: ИНФРА-М, 1995.

ГЛАВА 9. Маркетинговые коммуникации

*Сущность и виды маркетинговых коммуникаций,
тенденции развития. Общая характеристика рекламы.
Специфика и развитие средств распространения рекламы.*

Планирование и бюджет рекламы.

Оценка эффективности рекламы.

*Требования современной рекламы,
ее особенности и тенденции в России.*

Состояние и динамика других форм коммуникаций

***В рекламе всегда половина средств
тратится напрасно. Только никто
точно не знает - какая именно.***

Сущность и виды маркетинговых коммуникаций, тенденции развития

Маркетинговыми коммуникациями называется деятельность, совокупность средств и конкретные действия по поиску, анализу, генерации и распространению информации, значимой для субъектов маркетинговых отношений.

Как деятельность это прежде всего коммуникационная политика, особая функция производителя, посредника или потребителя, определяющаяся его мотивами, интересами, установками, отношениями и конкретными целями (выход на новый рынок, выведение нового товара, увеличение или удержание рыночной доли и т.п.). Современный акцент в ней делается на формировании, поддержании и развитии долгосрочных партнерских отношений на основе знания друг друга, уважения друг к другу и нацеленности на взаимную выгоду.

Как совокупность средств это комплекс содержания, носителей и способов передачи маркетинговой информации, позволяющий осуществлять информационные связи, контакты в виде рекламы, отношений с общественностью, прямого маркетинга (включая личные контакты) и смешанных видов (включая выставки, ярмарки и другие формы содействия продажам, сбыту). Современное эффективное направление формирования такого комплекса — интегрированные маркетинговые коммуникации, коммуникационный менеджмент.

Как конкретные действия это процессы передачи и восприятия тех или иных сообщений, направленных на решение конкретных задач побуждения к определенному маркетинговому выбору (заказу) или отражающие уже состоявшийся выбор, точку зрения, мнение субъекта или группы субъектов маркетинговых отношений. Этот выбор может быть сделан как в отношении какого-либо конкретного продукта (товара) по поводу степени его соответствия уровню развития потребности, специфике и остроте проблемы субъекта маркетинговых отношений, так и в отношении образа определенной группы продуктов (бренда) или субъекта как такового (фирмы, организации). Это могут быть, например, действия, позволяющие: выявить целевую аудиторию, определить ее качественные и количественные характеристики; определить желаемую ответную реакцию (в том числе в количественном выражении); обеспечить осведомленность потенциальных клиентов о фирме и товаре; добиться знания клиентом фирмы, товара; завоевать благорасположение аудитории; побудить адресата к совершению покупки.

Структура процесса коммуникаций и возможные моменты вмешательства помех представлены на рис. 9.1.

Традиционно в комплекс маркетинговых коммуникаций входят:

- **реклама** — любая форма неличного представления и продвижения идей, товаров и услуг, оплачиваемая точно установленным заказчиком;
- формирование благоприятного общественного мнения об организации и ее продукции, называемое также **public relations** или иногда «паблисити», в наиболее распространенном русском переводе — «связи с общественностью» или, что правильнее, отношения с определенными социальными группами;
- **личные контакты** и продажи, прямая коммуникация, директ-маркетинг — персонифицированное представление товара или услуги в ходе беседы с одним или несколькими потенциальными покупателями с целью последующей продажи;

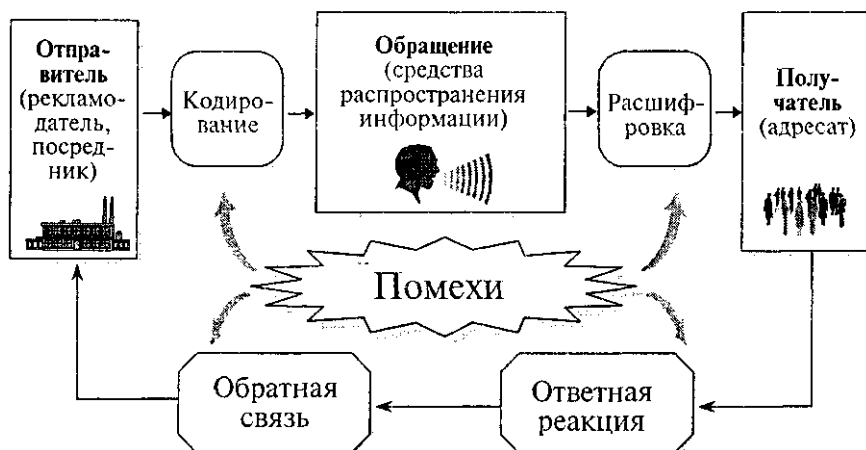


Рис. 9.1. Структура процесса коммуникаций (схема Лассвелла)

- **комплексные формы** продвижения продукции на рынок и содействия продажам (выставки, ярмарки, обучение продавцов и др.), решающие также другие маркетинговые проблемы (исследование рынка, налаживание обратной связи, заключение сделок, собственно продажи).

Основные различия перечисленных форм маркетинговых коммуникаций отображены в табл. 9.1.

В современный комплекс маркетинговых коммуникаций также входят бренды и брендинг. По своей сути бренд — это тот образ, который всплывает в сознании как реакция на товарный знак. Это обещание производителя посредством товара постоянно предоставлять потребителю специфический набор качеств, ценностей и услуг¹. Это гарантия качества товара, свобода потребителя от необходимости контролировать качество и подсказка, какой из конкурирующих товаров можно выбрать без сомнения. Наличие бренда означает, что даже при приблизительно равных потребительских и иных свойствах товар будет больше покупать, у идеи будет больше приверженцев, а за политика будет голосовать больше избирателей.

¹ Филлория А. Брендинг и маркетинг - почувствуйте разницу. К вопросу о современном состоянии российского брендинга// ЭКО. - 2000. - № 5.

Таблица 9.1

Особенности различных видов маркетинговых коммуникаций

Виды коммуникации	Главная цель	Целевая группа	Носитель коммуникации	Измерение успеха	Потери распространения	Связь с целью	Коммуникативное содержание
Реклама	Побуждение клиента к покупке	Целевые группы, сегменты	ТВ, радио, печать, наружные средства	Сравнительно трудно	Большие или средние	Ясная	В основном – об использовании товаров или услуг
Связи с общественностью	Положительная репутация фирмы	Вся общественность или ее слои	ТВ, радио, печать, пресс-конференции, отдельные лица	Вряд ли возможно	Часто очень значительные	Часто не ясна	Касается фирмы в целом
Личные контакты и продажи	Информация, заключение сделок	Возможные заказчики, заинтересованные лица, клиенты	Свои работники сбыта, торговые агенты	Сравнительно легко	Большой частью малые	Ясная	Касается выгоды в связи с покупкой товара
Комплексные формы	Помощь своему сбыту, торговле, клиентам	Клиенты, свои работники сбыта, торговли	Ярмарки, выставки, подготовка продавцов, конкурсы, буклеты, образцы	Частично возможно	Большой частью малые	Ясная	Определенное в отношении конкретных продуктов

Таблица 9.2

Наиболее дорогие бренды мира в 2000 г.

№ п/п	Компания	Страна	Стоимость бренда, млрд долл. (2000 г.)	Стоимость бренда, млрд долл. (1999 г.)
1	Coca Cola	США	72,5	83,8
2	Microsoft	США	70,2	56,7
3	IBM	США	53,2	43,8
4	Intel	США	39,0	30,0
5	Nokia	Финляндия	38,5	20,7
6	General Electric	США	38,1	33,6
7	Ford	США	36,4	33,2
8	Disney	США	33,6	32,8
9	McDonald's	США	27,9	26,2
10	AT&T	США	25,5	24,2

Основными характеристиками бренда выступают:

- *приверженность бренду* (brand loyalty), определяемая количеством покупателей, которые предпочитают данный бренд другим;
- *ожидаемое качество* — устоявшиеся ассоциации определенных положительных характеристик;
- *степень осведомленности покупателей о бренде* (brand awareness) — способность потенциального покупателя признать или вспомнить данный бренд и его товарную категорию;
- *имидж бренда* — не всегда жестко связан с качеством товара. Например, бренд может со временем «устать», как это произошло с брендом McDonald's, который, пройдя пик популярности, стал вызывать устойчивые негативные ассоциации не только у отдельных протестных групп (например, у антиглобалистов), но и среди прежде почти боготворивших его «средних американцев».

Вывод одного бренда в США требует в среднем 2 лет работы и 5 млн долл. Ежегодно в США выводится на рынок огромное количество брендов — в среднем 75 тыс. По мнению экспертов, для насыщения российского рынка нужно выводить не менее 500 новых торговых марок в год.

Системный *брендинг* — это создание, распространение, укрепление, сохранение и развитие бренда, широкий комплекс информационных разработок с привлечением разносторонних специалистов в области экономики, социологии, психологии, семиотики, дизайна и т.п.

Маркетологи еще с 50-х годов XX века говорили о необходимости интеграции усилий в сфере маркетинговых коммуникаций, о так называемых *тотальных коммуникациях*. К началу XXI века многие лидеры рынка в различных отраслях, стремясь скоординировать разрозненные усилия отдельных подразделений и повысить эффективность работы, создали объединенные службы, департаменты коммуникаций, включив туда отделы, отвечающие за рекламу, связи с общественностью (PR), прямые продажи, продвижение и стимулирование сбыта, упаковку и др., объединив и оптимизировав их бюджеты.

В теории новое организационное решение получило название *«интегрированные маркетинговые коммуникации»* (в английском языке — IMC, в русском — ЙМК). В начале 1990-х гг. основателями этого направления стали Д. Шульц и С. Тонненбаум, заложившие в 1992 г. концептуальную основу для дальнейших разработок в этой области. Новое направление маркетинговой деятельности сделало своей базой предположение о том, что потребитель все равно интегрирует в своем сознании усилия коммуникаторов. Если информация из разных источников противоречива, это вызывает недоверие к компании. Оптимально не ждать, удастся ли потребителю сформировать целостное непротиворечивое представление о фирме и ее товарах, воплощаемое в брендах, а предложить ему такое четкое и убедительное представление, реализовав единую коммуникационную стратегию.

Принципиальное отличие IMC программ в том, что они являются не сложением различных традиционных дисциплин, а единой многоканальной синхронизированной коммуникацией, ориентированной на установление отношений, желательно двухсторонних, с различными целевыми аудиториями, для каждой из которых выстраивается соответствующая модель. Это отвечает тенденции ко все более дробной, индивидуализированной сегментации рынка. Интегрированный подход, используя единые идеи, единый менеджмент и единое финансирование, как раз и позволяет это сделать и дает ощутимые результаты, среди которых:

- оптимизация охвата аудитории, за счет более четкой целевой ориентации;
- согласованное многоканальное информирование о продукте и его свойствах и создание условий для более быстрого и эффективного брендинга;
- возможность сконцентрировать усилия на привлечении на сторону компании лидеров общественного мнения;
- создание двусторонней связи с потребителями;
- демонстрация социальной позиции производителя (стратегическая, репутационная составляющая);

• составление обстоятельных баз данных в отношении специалистов и потребителей с возможностью продолжения общения — анализ потребительских ожиданий, удовлетворенности и т.д.

Наглядный пример отличий ИМК от традиционного подхода предложила компания «Илья Кузьменков и партнеры»².

Крупная фармацевтическая компания выводит на рынок **новый** детский железобразный витамин в мягкой упаковке средней ценовой категории. Целевая аудитория: первичная - женщины 20-35 лет (матери), вторичная - женщины 45-55 лет (бабушки), мужчины 25-40 лет (отцы). География - преимущественно крупные города во всех регионах России.

Традиционный подход продвижения такого продукта в идеале предполагает следующие шаги:

1. Изучение и анализ целевой аудитории.
2. Составление усредненного портрета потребителя с основными социальными, психологическими и потребительскими характеристиками - «молодая, активная, готова потратить на здоровье ребенка *n* рублей в год».
3. Разработка оригинального креативного рекламного решения, соответствующего указанному портрету: «Здоровый ребенок - радость для всей семьи» или «Теперь, наконец, ты можешь ему это позволить», или «Содержит чего-то на 20% больше» ит.д.
4. Проведение фокус-групп, подтверждающих соответствие креативного решения усредненным характеристикам потребителя и создание самого рекламного продукта.
5. Медиа-планирование - естественно, прайм-тайм или «мыльные оперы».
6. Собственно размещение.
7. Промоуши-поддержка, например сэмплинги.

Ориентировочная смета (оптимизированный вариант): пункты 1-2 - 25 тыс. долл., пункты 3-4 - 30 тыс. долл., пункты 5-6 - 800 тыс. долл., пункт 7 - 150 тыс. долл. Всего - 1,005 млн долл.

Приблизительная **интегрированная коммуникационная программа** для данного продукта могла бы выглядеть следующим образом.

1. Заказ и спонсирование всероссийского исследования о состоянии здоровья детей в критическую межсезонную пору, подключение к этой работе специалистов - потенциальных лидеров мнений, в том числе в регионах.
2. Широкое распространение результатов исследования в период, предшествующий пику спроса, - в СМИ методами PR, по специализированным аудиториям -- методами прямой почты со ссылкой на компанию-производителя.

² Кузьменков И. Новые способы любви к клиенту // Эксперт. - 2000. - № 47.

3. Проведение симпозиума, широкое обсуждение в СМИ данной проблемы с участием представителей компании и ведущих отраслевых специалистов.

4. Открытие горячей линии - «специалисты компании отвечают на вопросы родителей» - совместным проектом компании и ряда массовых изданий: газет, радио, ТВ.

5. Создание специального консультационного Интернет-сайта - ресурса, на котором родители могут получить полную информацию о проблеме и высказаться сами, поделившись личным опытом.

6. Анонс-презентация нового продукта за два месяца до выхода - как ответ компании на «выявленную» проблему весеннего ослабления детей.

7. Объявление о проведении всероссийского конкурса среди детей - всем предлагается прислать свой вариант «символа здоровья», который будет размещен на упаковке нового продукта.

8. Анализ почты и шумное объявление победителя конкурса.

9. Презентация самого продукта с новым символом и названием - широкое освещение начала продаж, сопровождаемого комментариями специалистов, участвовавших ранее в исследованиях, симпозиуме и т.д.

10. Спонсирование детских спортивных мероприятий в регионах под «символом здоровья».

11. Ограниченная рекламная поддержка на ТВ отдельных акций - «горячей линии», сайта, конкурса, выхода продукта.

Ориентировочная смета: пункты 1, 2 - 35 тыс. долл., пункт 3 - 15 тыс., пункт 4 - 30 тыс., пункт 5 - 5 тыс., пункт 6 - 20 тыс., пункт 7 - 20 тыс., пункт 8 - 25 тыс., пункт 9 - 25 тыс., пункт 10 - 40 тыс., пункт 11 - 200 тыс. Всего - 415 тыс. долл.

Очевидно, что при всей условности цифр второй подход существенно более экономичен. А что же результаты?

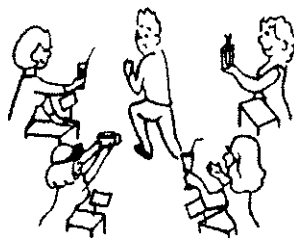
Непосредственный охват аудитории при первом подходе существенно больше, однако у второго пути есть несколько важных преимуществ. Традиционный путь привлекает внимание сразу же к самому продукту, во втором варианте привлекается внимание к проблеме весеннего авитаминоза, и (соответственно) потребитель более глубоко осознает потребность в продукте, плюс на сторону продукта привлекаются лидеры мнений, иначе говоря, врачи, рекомендующие продукт. В первом случае возникает эмоциональная притягательность продукта, во втором - создается двухсторонняя связь с потребителем: он может задавать вопросы, получать ответы, вступать в дискуссию с производителем. Благодаря исследованиям и конференциям создается нормальный деловой контакт с журналистами - производитель предоставляет им действительно интересную информацию. Плюс к этому вторая концепция автоматически работает на имидж компании как социально-ответственной фирмы.

И тем не менее уже появились точки зрения, что ИМК не могут быть панацеей от всех бед, а убеждение общественности в преимуществах этой концепции имеет под собой весьма утилитарную причину: ИМК стали

формой конкуренции крупных маркетинговых и PR-агентств «полного цикла» за комплексные заказы, с тем чтобы «отсесть возможность» ухода части заказов в сравнительно мелкие агентства, которые могут претендовать лишь на отдельные коммуникационные разработки. Появляются и теории, претендующие на дальнейшее развитие идеологии интегрированных маркетинговых коммуникаций, — коммуникационный и репутационный менеджмент, концепция единого стратегического дизайна — «гармоничное бренд строительство»³ и др.

Общая характеристика рекламы

Что такое реклама? Ведущее звено в маркетинговой коммуникативной деятельности всегда представляла и продолжает представлять реклама. Сразу после второй мировой войны потребление рекламы на душу населения в США составляло приблизительно 25 долл. в год, сегодня ее «предложение» возросло в восемь раз. Совокупные расходы на рекламу в мире в начале XXI века оцениваются специалистами по-разному — от 450 млрд до 1 трлн долл. в год. Доля России составляет немного — около 2 млрд долл. Для сравнения: крупнейший в мире рекламодатель американская компания Procter & Gamble, которая осознанно реализует стратегию не качества, а количества рекламы, имеет годовой рекламный бюджет, превышающий 3,1 млрд долл. (поданным британской газеты Guardian). В США на одного потребителя ежедневно обрушивается поток более чем из двух тысяч рекламных сообщений, а на маркетинговые коммуникации (т.е. на комплексную рекламную-информационную деятельность в рыночной среде) ежегодно тратится около 600 млрд долл. — почти вдвое больше, чем на оборону.



На фоне общемирового сокращения рынка рекламы на 5%, в Швейцарии рекламные расходы, наоборот, за год увеличивались на 5%. Нидерланды занимают шестое место в мире по расходам на рекламу на душу населения. На Японию приходится 9% общемировых рекламных расходов, и ожидается, что оживление экономики здесь окажет положительный эффект на рекламную ситуацию во всем мире.

Денисова Е. Единый и неделимый // Известия-Медиа. - 2002. - № 2.

Реклама не просто информирует потенциальных потребителей о свойствах и качествах предлагаемых товаров и услуг и тем более не сводима по своей функции к монологу, восхваляющему фирму и ее продукцию. Реклама должна вызывать отклики клиентов на полученные ими сообщения, влиять на принимаемые решения по вопросам покупки, стимулировать потребительский спрос.

Вот один из примеров недавнего времени, характеризующий роль рекламы. Французская группа Pernod Ricard в июне 1998 г. приобрела за 130 млн долл. Ереванский коньячный завод. Французы обязались в течение 10 лет не изменять товарные знаки и само название Ереванского коньячного завода. Характерно, что при скромном объеме инвестиций для обновления оборудования и развития сбыта (около 5 млн долл.), запланированные новыми хозяевами инвестиции в рекламу должны составить 10-15 млн долл. в течение пяти лет, - ведь продукция завода будет продвигаться на рынки Азии, США, Германии, Англии, ЮАР и еще ряда стран с многочисленной армянской диаспорой.

Теория и практика рекламы — это самостоятельная, весьма разветвленная система знаний и приемов действий, характеризующая механизмы не только экономико-хозяйственной деятельности, но и политической, идейно-психологической, духовной жизни общества, различных его слоев, личности. Ушло в прошлое демонстративно идеологизированное понимание рекламы нашими специалистами лишь как системы стимулирования «запланированного расточительства», изощренного «манипулирования потребностями» людей, организации «принудительного потребления», аморальных методов воздействия на бессознательное в человеческой психике и т.п. Не отрицая наличия этих элементов в западной рекламе, важно выделить ее прогрессивные черты, без которых невозможен успех маркетинга.

В соответствии с определением, данным Американской маркетинговой ассоциацией, реклама — это любая форма неличного представления и продвижения идей, товаров или услуг, оплачиваемая точно установленным заказчиком. Оплачиваемость отделяет рекламу от популяризации -- бесплатных благоприятных упоминаний о товарах или услугах. Четкость установления заказчика рекламы отделяет ее от пропаганды, источник которой часто бывает довольно трудно определить. Неличный характер представления товара или услуги отделяет рекламный способ их продвижения от личной продажи: реклама использует массовые каналы коммуникации, отделена от факта и субъектов продажи. Объектами рекламы выступают не только товары как вещественные ценности, но и идеи, услуги — банков, страховых компаний, железных дорог, прачечных и т.п.

В России за последнее десятилетие создана и прошла определенную эволюцию инфраструктура рекламы.

В сравнении с первой половиной 1990-х гг., когда рекламные агентства возникали как грибы после дождя, после кризиса 1998 г. количество агентств существенно сократилось, а сами они значительно профессионализировались. Вместе с тем современное российское рекламное сообщество сохраняет пирамидальную структуру: наверху и «на слуху» — крупные в количестве 8—10 агентств, активно действуют еще примерно 40 агентств-середнячков, а остальные 2 тыс. работают «по мелочи».

С 1993 г. функционирует Российская ассоциация рекламных агентств (РАРА) — ведущая общественная организация, представляющая интересы рекламного бизнеса России. Ее учредителями являются рекламные агентства: «Аврора», «Видео интернешнл», «ИМА-пресс», «Максима», «Р.И.М» и др., участниками — более 80 рекламных агентств. В 1995 г. учрежден Рекламный совет России как орган саморегулирования рекламной деятельности, членами которого являются общероссийские ассоциации и объединение рекламных агентств, рекламодатели, средства массовой информации. Действует также Ассоциация рекламодателей.

Выходят в свет профессиональные издания для рекламистов и рекламодателей: с 1994 г. публикуется цветная иллюстрированная ежемесячная газета «Рекламный мир», с 1998 г. — альманах «Лаборатория рекламы, маркетинга и public relations»; пользуются спросом такие издания, как «Рекламный журнал», «Рекламные технологии», «Российский рекламный вестник», «Реклама — Advertising», «Рекламные Идеи/YES!», «Рекламодатель», «Индустрия рекламы», «Наружная реклама России» и др.

Вслед за флагом в подготовке специалистов в сфере рекламы и PR-рекламистов — факультетом журналистики МГУ им. М.В. Ломоносова — во многих вузах страны открыты факультеты и отделения по подготовке профессионалов-рекламистов, работающие в соответствии с утвержденным в 1999 г. государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования по специальности 350700 — «Реклама» с присвоением квалификации «Специалист по рекламе».

Регулярно организуются и успешно проходят многочисленные конференции, выставки, фестивали, семинары, посвященные рекламе. Из числа регулярно проводимых стоит назвать специализированную ежегодную выставку «Полиграфия. Дизайн. Реклама», Московский международный фестиваль рекламы, Международную выставку «Рекламоноситель», Московский международный рекламный салон, Российский фестиваль рекламной фотографии «Мастер», Международный студенческий фестиваль рекламы и др.

Функции рекламы и рекламистов. Необходимость рекламы обусловлена тем, что продукт, произведенный для продажи, может стать товаром и реализоваться в сфере обращения, только если он предварительно воспринят потребителем «идеально, как внутренний образ, как потребность, как побуждение и как цель»⁴. Реклама осуществляет три основные функции — информативную, побуждающую и стабилизирующую.

Информативная функция рекламы состоит в том, что реклама знакомит потенциальных потребителей с особенностями качеств, конструкцией, возможностями использования, преимуществами того или иного продукта или услуги, со стратегией, политикой и успехами фирм-производителей, применяемыми ими технологиями, ноу-хау.

Информативная функция рекламы тесно взаимодействует с *побуждающей функцией*, основное содержание которой связано с воздействием на эмоциональные и мыслительные процессы человека, на формирование и развитие его потребностей, на процессы принятия решений. Реклама, реализуя эту функцию, убеждает человека купить товар, поскольку это отвечает его потребностям.

Стабилизирующая функция рекламы ответственна за сохранение клиентов и объема продаж. Она формирует контингент постоянных клиентов.

Сейчас на создание рыночной потребности в новом продукте многие фирмы затрачивают средства, втрое превышающие затраты на создание самого этого продукта. В ряде отраслей (например, в фармацевтической, косметической промышленности, в производстве предметов туалета) рекламные расходы составляют до 50—70% розничной цены товара. Прибыль производителя и торговцев значительно ниже, чем расходы на рекламу.

В условиях жесткой рекламной конкуренции нецелесообразно, а часто и невозможно заниматься «самиздатом». Выгоднее и удобнее поручить рекламную деятельность агентствам, особенно если эти агентства сами конкурируют в работе с конкретным носителем рекламы. Агентства закупают эфирное время и рекламные места по оптовым ценам, и поэтому клиент может получить у них скидку до 10-12%.

В штат рекламного агентства (особенно — полного цикла) входят профессионалы различных направлений: художники, «креативщики» (creative managers), т.е. создатели концепций (содержательного ядра рекламы), менеджеры, медиапланнеры, исследователи рынка, дизайнеры, верстальщики, часто режиссеры, а также производственники.

⁴ Маркс К., Энгельс Ф. Собр. соч.: - 1-е изд. - Т. 12. - С. 718.

Рекламная аргументация. В содержательной разработке рекламного обращения первая стадия — это создание различных вариантов рекламных аргументов. Они должны быть убедительны, действенны, четко адресованы. Идеи рекламных сообщений можно черпать у самих потребителей, — нет сомнения, что они формулируют и предъявляют именно те требования, сообщение об удовлетворении которых вызовет у них безусловную положительную реакцию. Ценные идеи подсказывают также посредники по сбыту, отчасти — поставщики, и, конечно же, — конкуренты. Все это так называемые индуктивные методы аргументации.

Другую группу составляют дедуктивные методы. Ф. Котлер приводит шесть возможных стратегий дедуктивного формирования аргументов:

- а) приблизить позицию данного товара к точке, которую занимает товар, идеальный с точки зрения потребителей данного сегмента рынка;
- б) сдвинуть точку, занимаемую «идеальным» товаром, к нынешней позиции нашего товара;
- в) показать, что товары конкурентов находятся дальше от идеала, чем наш товар;
- г) изменить мнение потребителей об иерархии, относительной важности различных свойств, качеств, характеристик существующих товаров;
- д) обратить внимание потребителей на новые характеристики, выгодно отличающие наш товар от товаров конкурентов;
- е) попытаться внедрить наш товар на новые целевые рынки.

В любом случае важно помнить, что предложить товар, отвечающий сложившимся запросам потребителей, все-таки легче, чем пытаться убедить потребителей, изменить их установки.

Еще одна система дедуктивных методов формирования рекламных сообщений состоит в том, что в них используются различные комбинации четырех характеристик товара: рациональная полезность (функциональность), сенсорная или чувственная полезность (удовольствие), социально-престижная полезность (повышение престижа потребителя в результате обладания данным товаром) и полезность для самоутверждения (возможность поднять самооценку).

Следующая стадия — отбор рекламных аргументов — предполагает испытания созданных вариантов на их действенность по трем основным признакам: желательность нашего товара для потребителей; его исключительность, наличие определенных специфических черт, присущих только ему; убедительность, доказательность аргументации. Здесь весьма желательна экспериментальная проверка действенности различных аргументов непосредственно в потребительской среде.

За этой стадией следует детальная разработка рекламного обращения. Проектируются способы подачи отобранных аргументов: структура рекламного объявления, его компоновка и формат, формулировка тезисов; осуществляется подбор рекламного материала, включая создание рекламных иллюстраций, определение цветовой гаммы, графическое решение, музыкальное сопровождение. Важно, чтобы реклама привлекала внимание, текст был простым, слова и изображения — понятными, знакомыми, а маршрут, логика восприятия — вполне определенными.

В соответствии с целями рекламы и типами предполагаемых адресатов (новаторы, консерваторы и др.) различаются модели аргументации. В практике рекламы получили распространение три основные модели:

- **Купи — Почувствуй — Узнай (КПУ)** — для потребителей-новаторов. Эта модель коммуникаций делает акцент в сообщении на факте появления нового товара, вариантов снижения цен, новых условий сбыта, продаж. Здесь велика роль ай-стопера — элемента рекламы, в первую очередь притягивающего внимание. Рекламные девизы, слоганы: «А вот и Я!», «Я теперь больше могу!», «Попробуй, и я тебе понравлюсь», «Купи себе немного...», «До конца месяца — дешево!», «Дешевле уже не будет!», «Скидка — 50%», «У нас — дешевле», «Я — у подъезда!», «Я теперь везде!», «Нигде, кроме...»;

- **Узнай — Почувствуй — Купи (УПК)** — для требовательных покупателей, склонных к предварительному анализу, аргументированному сопоставлению конкурирующих товаров. Здесь важна логика рассуждений, велика роль языка. Требуется объяснение, почему данный товар обладает преимуществами перед другими, чем он выгодно от них отличается, почему перспективна покупка именно этого товара. Примеры рекламных девизов, слоганов: «У Вас проблема? У нас есть решение», «Вы отдыхаете. Мы работаем», «Вот как я работаю», «В данной ситуации я лучший», «Возьми меня, они не подойдут», «Я лучше их, потому что...»;

- **Почувствуй — Купи — Узнай (ПКУ)** — для постоянных покупателей, приверженцев определенного долговременного выбора. Здесь делается акцент на эмоциональных аргументах формирования бренда. Велика роль аргументов престижа, приверженности определенной марке. Эффективен юмор. Примеры: «Я — товар Вашей мечты, я Ваше настроение и удовольствие!», «Ведь я этого достойна!», «Запомни меня!», «ШОК — это по-нашему!».

Специфика и развитие средств распространения рекламы

Общее состояние и тенденции развития. Пережив трудный период 1998—1999 гг., российская реклама снова начала набирать обороты в 2000 и особенно в 2001 г. Общий прирост рынка по сравнению с 2000 г. составил 43%. Наиболее быстрыми темпами росли телевизионный сектор и наружная реклама. Замедлился рост радио, на уровне 20% стабилизировалась годовая динамика рекламы в прессе. Опережающим был рост объемов и бюджетов рекламы в национальных и столичных СМИ, в сравнении с региональными. Одна из основных позитивных тенденций на отечественном рекламном рынке — удержание российскими рекламодателями сильных позиций, завоеванных ими в посткризисном 1999 г. Что касается приоритетов по категориям товаров, то рост рынка произошел в первую очередь за счет отечественных рекламодателей — производителей молочных продуктов, соков, пива, автомобилей. Еще одна обнадеживающая тенденция — появление таких новых для России сегментов рынка, как реклама в Интернете и в кинотеатрах, хотя пока их объемы составляют лишь несколько миллионов долларов в год. Однако, по мнению аналитиков, объем отечественного рекламного рынка, несмотря на его стремительный рост, представляется незначительным по сравнению с объемами аналогичных отраслей экономики стран-лидеров: затраты на рекламу в России на два порядка ниже, чем в США.

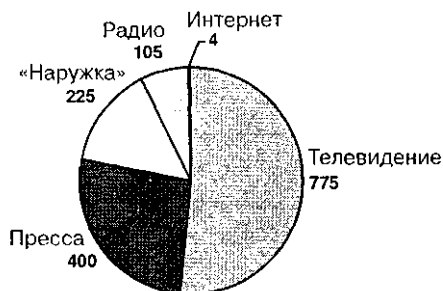


Рис. 9.2. Распределение рекламы по СМИ в России, 2001 г., млн долл.⁵

Использованы данные Russian Public Relations Group//<http://www.rprg.ru>.

Таблица 9.3

**Объем рынка рекламы в России по отдельным видам носителей, 2001 г.,
млн долл.**

Телевидение, в том числе:	775
- национальные, сетевые и московские каналы	690
- местные станции	85
Пресса, в том числе:	400
- национальные и московские издания	265
- региональная пресса	135
Наружная реклама (включая метро), в том числе:	225
- в Москве	120
- региональная	105
Радио, в том числе:	105
- национальные и московские станции	82
- региональные станции	23
Интернет	4
Телевидение, в том числе:	780
- национальные, сетевые и московские каналы	690
- местные станции	85
Direct marketing	150
Сувенирная продукция и рекламная полиграфия	200
«Бегущая строка»	100
Производство	70
Итого	2809



Рис. 9.3. Процент прироста вложений в рекламу в 2001 г. по сравнению с 2000 годом для основных медианосителей

⁶ Использованы данные Russian Public Relations Group // <http://www.rprg.ru>.

⁷ Тот же источник.

Телевизионная реклама. TV — ведущий носитель рекламы многих товаров индивидуального пользования и имиджевой рекламы⁸. Теле-реклама имеет самую большую аудиторию, и как следствие этого — самые высокие уровни результативности и стоимости. Ее клиенты, рекламодатели — это преимущественно крупные и очень крупные компании.

Высока оперативность воздействия на потребителей. Наиболее эффективное время трансляции: в сутках — раннее утро и особенно вечер (с 19:00 до 23:00), в неделе — суббота, в году — январь, февраль, март.

Особенно высок эффект, если товар нужно показать в действии, желательно продемонстрировать свидетельства потребителей. Телереклама лучше других носителей использует юмор, способна создавать положительные эмоции. Только телевидение может обеспечить мультимедийность информации.

На телевидении, в сравнении с радио и прессой, особенно заметны различия между отдельными структурными элементами — телеканалами и телепередачами. Разница состоит прежде всего в привлекательности, престиже и, как следствие, в цене размещения рекламы. Дороже всего ценится вечернее эфирное время в информационно-новостных программах, в художественных фильмах и сериалах, а также в культурно-развлекательных передачах. Лучшее время по каналам («прайм-тайм») — вечернее: ОРТ - 19, 21 и 22 ч., РТР - 20 ч., НТВ - 22-24 ч. Днем дешевле всего на ОРТ — «глухое» время перед программой «Новости» в 15.00, а вообще самое дешевое — ночное вещание.

Телереклама в России доминирует по сравнению со всеми другими носителями. Аналитики оценивают объем рынка телерекламы в России в пределах от 700 млн до 1 млрд долл. Но растущая требовательность заказчиков и конкуренция изготовителей ведет к тому, что рост затрат на производство и размещение телерекламы существенно опережает рост цен на нее.

В начале 1990-х гг. телевидение показывало рекламные ролики, изготовленные преимущественно за рубежом. Теперь рекламодатели все чаще отказываются от перевода иностранной продукции и создают «российских» рекламных героев (вспомните Ивана-царевича и серого волка в серии телероликов «Coca-Cola: пей легенду»), которые понятнее и ближе нашей аудитории, причем не только по тексту, но и по жестам, мимике, интонациям. Правда, такой ролик обходится гораздо дороже, чем «адаптация» зарубежных (примерно 70 тыс. долл. против 4 тыс.).

⁸ В США реклама по TV составляет около 20% всех затрат на рекламу и 15% общей суммы затрат общенациональных рекламодателей.

Масштаб работ по созданию и размещению рекламы на ТВ настолько велик, что здесь, как правило, этой работой занимаются специальные посредники — независимые рекламные агентства, причем часто — находящиеся в исключительном положении во взаимоотношениях с телеканалами. Заметным событием на рынке российской теле-рекламы стала ликвидация существовавшей несколько лет двупольной системы медиа-селлинга, когда два крупнейших продавца рекламного телевизионного времени агентства «Премьер СВ» и «Видео Интернешнл» продавали рекламное время фактически на всех наиболее значимых в рекламном отношении телеканалах, кроме «ТВ-Центр» и «РенТВ». По мнению экспертов, основной причиной, по которой «Премьер СВ» был вынужден уйти с рынка, стала форма сотрудничества медиа-селлера с телеканалами. Если «Видео Интернешнл» работает на условиях комиссии и в период кризиса его отчисления телеканалам сократились пропорционально падению объемов рекламы, то «Премьер СВ» предпочитал работать за фиксированную величину выплаты. При резком падении доходов в условиях общероссийского кризиса 1998 г. фирма должна была по-прежнему платить очень большие суммы телеканалам. В итоге российский рынок теле-рекламы практически оказался монополизированным единственным крупным медиа-селлером — агентством «Видео Интернешнл».

В последние годы произошла частичная переадресация содержания рекламы от людей с высоким уровнем доходов к массовому зрителю. Самые привлекательные (высокорейтинговые) телепередачи и рубрики — прогнозы погоды, программы новостей, ряд развлекательных передач, «мыльные оперы» и другие сериалы, рубрики художественных фильмов. Безусловный лидер среди российских телеканалов — ОРТ.

Результаты, полученные группой компаний «КОМКОН-2», занимающейся исследованиями рынков и средств массовой информации, показывают существенное расслоение, полярность позиций российских адресатов в восприятии рекламы, что прежде всего относится к телевизионной рекламе. В выводах исследования население России (проживающее в городах с населением более 250 тыс.) разделилось на три категории: негативно относящихся к рекламе (34%), рационалистов (28%) и «пожирателей рекламы» (38%). Наиболее однородна по социально-демографической структуре категория «рационалистов»; среди «негативистов», как ни странно, встречаются не только люди с минимальной заработной платой и пожилые, но и достаточно обеспеченные (в этом случае характерно «снобистское» отношение к рекламе). А среди «пожирателей» — не только дети и подростки (наиболее активные зрители рекламы — дети 6–9 лет), для которых рекламные сообщения — важный источник информации о новых веяниях, стиле жизни, моде, но и пред-

ставители старших возрастных и малообеспеченных групп: для них реклама дает возможность узнать о наиболее дешевых и вместе с тем качественных товарах на рынке.

Исследование также показало, что очень важным для «репутации» рекламы является продукт, который она рекламирует. Так, после 1996 г., резко возросло количество «негативистов» вследствие разочарования по итогам массивной политической рекламы и рекламы финансовых пирамид. Однако после кризиса позитивное отношение к рекламе восстановилось, увеличилось число ее «пожирателей».

Что касается распределения трех групп в географическом аспекте, то «негативисты» преобладают в Москве, по всей видимости, вследствие информационной пресыщенности столичных жителей⁹.

Реклама в прессе. Реклама в прессе эффективна для товаров и услуг, полезные свойства которых нуждаются в подробном описании. По запоминаемости этот вид занимает второе место после телерекламы. В отличие от прямой рекламы, использование прессы может быть избирательным как в географическом отношении (например, местная газета), так и в качественном, социально-демографическом (например, центральная газета определенной ориентации или «толстый» журнал). Основными носителями выступают: пресса для бизнесменов, еженедельники, общенациональные и региональные ежедневные газеты, книги (предпочтительны учебные и справочные издания). Исследователи заметили, что потребитель больше уважает рекламу в платных изданиях.

В числе учитываемых факторов при выборе средства для рекламы в данном случае выступают: частота публикаций, тираж, размер или формат, характер обслуживаемого контингента читателей, возможности цветопередачи, оперативность предоставления места для рекламы, «живучесть» издания. Этими факторами, как правило, определяется и стоимость печатной площади, предоставляемой в рекламных целях. Расчетной единицей здесь служит тариф — стоимость одной расчетной строки рекламного текста для строго определенного тиража. Немаловажный фактор также — расположение рекламных объявлений: предпочтительным является их размещение на обложке или на первых страницах, в начале рубрики, над сгибом, на центральном развороте, а также непосредственно заглавным редакционным текстом, рядом с рубрикой: «Письма читателей» или напротив оглавления. Весьма важной считается также приемлемость, сочетаемость рекламного материала и расположенного рядом редакционного текста.

⁹ Конева Е. Восприятие рекламы населением России // Корпоративное телевизионное агентство «Телескоп», 2000. - № 15 (202) // <http://www.comcon-2.com>.

Рассчитывая и планируя затраты на печатную рекламу, важно учитывать такие параметры ее эффективности, как тираж и направленность издания, стоимость расчетной строки или страницы. Так, если публикация в популярном журнале с аудиторией в 10 млн читателей стоит 50 тыс. долл., то рекламные расходы в пересчете на 1 тыс. потребителей составят всего 5 долл. В то же время публикация этого же текста в деловом журнале с тиражом в 2 млн экземпляров, может обойтись в целом дешевле — например, в 15 тыс. долл., но в пересчете на 1 тыс. потребителей это составит уже 7,5 долл. С учетом целевой направленности рекламы остается решить: на чем целесообразно экономить. Особенно это касается повторных публикаций: с одной стороны, возрастает вероятность прочтения данного объявления вполне определенным кругом читателей, причем журнал в этом случае, как правило, предоставляет скидку; с другой стороны, может оказаться более важным охватить рекламой принципиально новую аудиторию. Аналогичные расчеты могут быть проведены и в отношении рекламы не только в прессе, но и в средствах вещания.

Долгие годы во всем мире реклама в печатных изданиях считалась однозначно эффективной. Как известно, для большинства изданий именно эта статья дохода является одной из наиболее прибыльных и важных. К началу нового века накопились негативные изменения, причем скепсис исходит не от читателей, а от рекламодателей. В результате 2001 г. оказался отмечен в США и во многих других странах мира резким спадом доходов, приносимых от размещаемой на страницах газет рекламы. Во всех крупнейших изданиях этот показатель продолжал уверенное падение на протяжении долгих месяцев, понизившись на десятки процентов по сравнению с показателями предыдущего года.

Российская печатная реклама пока переживает иные события. Отечественный рынок рекламы в газетах и журналах упорядочился и окончательно сформировался к середине 1990-х гг. Печатные издания специализировались по содержанию рекламы и стабилизировали объемы рекламных публикаций. Стала расти международная конкуренция на российском рынке печатной рекламы. Появились газеты сугубо рекламного содержания (в Москве это «Экстра-М», «Из рук в руки», «Бизнес-реклама» и др.).

Сразу после кризиса августа 1998 г. российские рекламодатели обратили на прессу дополнительное внимание. Этот рынок «ожил» гораздо быстрее, чем рынок телевизионной рекламы. Хотя у рекламы в прессе есть и содержательные аргументы (прежде всего то, что реклама в ней хранится дольше на столах потенциальных клиентов), но решающим аргументом, безусловно, стала сравнительно низкая цена размещения рекламы. Особенно популярны среди рекламодателей стали ежемесячные журналы. Уже в первом полугодии 2000 г. их суммарные доходы возросли на 42% по сравнению с аналогичным перио-

дом предыдущего года (лидер — Cosmopolitan), прирост доходов от рекламы в сегменте ежедневных газет составил 38% (на первой позиции — «Московский комсомолец»), еженедельных газет — 32% (лидер — «Аргументы и факты»), еженедельных журналов — 28% (впереди всех оказались журналы издательского дома «Бурда»)¹⁰.

Наружная реклама. Второй по действенности после телерекламы считается наружная реклама. Она насчитывает более 20 видов рекламоносителей: плакаты на брендмауэрах (глухих наружных торцевых стенах домов), рисованные щиты, постеры, световые установки, компьютеризированные панно и др. Основная функция — подкрепление рекламы в СМИ, напоминание о марке товара, его свойствах, о фирме. Основная статья затрат — плата за аренду места, ведущая трудность — оформление документации (разрешений).

Ведущими заказчиками наружной рекламы выступают: производители автомобилей, сигарет, прохладительных напитков; производители услуг для автомобилистов и приезжих (заправка, авторемонт, питание, гостиничный сервис, достопримечательности); магазины, другие торговые предприятия; банковские учреждения; в жилых районах — производители бытовых услуг.

Например, в Москве в начале 2002 г. с помощью щитовой рекламы (поверхности размером 6х3 м) доминировала реклама табачных изделий, городская и социальная реклама, реклама услуг туризма и развлечений, реклама фирм и оптово-розничной торговли (табл. 9.4).

Ведущий носитель наружной рекламы — плакат. Его наиболее распространенный формат — печатный лист. Изображение обычно крепится на вертикально установленной панели-щите для расклейки плакатов. Носители плакатов могут быть стационарными (например, крыша дома) или переносными (ротация усиливает контакт с рекламной аудиторией).

К средствам наружной рекламы, получившим распространение на Западе еще в 1960-е гг., относятся мультивизионные (тривизионные) изображения, составленные из вертикально ориентированных (обычно трехгранных) призм, одновременно поворачиваемых электромоторами каждые несколько секунд, что дает возможность последовательно предъявлять три различных рекламных сообщения.

Все шире используются разнообразные электрифицированные или газосветные световые панно, табло, витрины, в том числе изготавливаемые по особому заказу, с учетом особенностей места их будущего расположения.

¹⁰ Ермоchenkova С. Рекламный «пирог» для прессы // Со-Общение. - 2000. - № 10.

**Наиболее популярные товары и услуги
в наружной рекламе г. Москвы**

№ п/п	Категория товаров	Кол-во поверхностей	Доля рынка, %
1	Табачные изделия	1650	9,88
2	Городская и социальная реклама	1470	8,80
3	Туризм, развлечения	1200	7,19
4	Корпоративная реклама	1183	7,08
5	Оптово-розничная торговля	1173	7,02
6	Автомобили, сервис	1125	6,74
7	Недвижимость и строительство	999	5,98
8	Услуги связи, средства связи	953	5,71
9	Финансовые услуги, банки	878	5,26
10	Мебель	690	4,13
11	Другие	5379	32,21

При этом учитываются: длина подхода (обзорность); скорость движения машин, а также пешеходов (чем она меньше, тем больше шансов для плаката быть прочитанным); угол установки плаката по отношению к доминирующему направлению движения; близость к другим плакатам, к дороге (предпочтительны одинокие плакаты, а также расположенные вблизи дороги). Среди современных средств изготовления наружной рекламы в ход идут анимация, подсветка, полноцветная печать на виниловых носителях, неоновые трубки.

Главное достоинство наружной рекламы состоит в том, что ее можно разместить в местах скопления потенциальных покупателей, включая разовые мероприятия. Естественно, дороже всего обходится размещение рекламы в центре города, на главных магистралях. Наружная реклама в основном имеет жесткую географическую привязку к месту размещения, она наиболее территориальна. Поэтому она является объектом повышенного внимания и регулирования со стороны территориальных органов управления.

В супермаркетах наружная реклама ориентирована на домохозяек, по трассе — на автомобилистов и дачников. Признанный лидер — так называемая перетяжка — отрезок ткани, растянутый над проезжей частью. Она сохраняет «товарный вид» примерно 10 дней. Обычно доля перетяжки на рынке наружной рекламы невелика и составляет 10—15%. Как показывают исследования агентства, среди пользователей перетяжек лидируют те, кто размещает социальную рекламу, информацию о кон-

церах и спортивных соревнованиях, рекламу новых коллекций в модных салонах.

Другие виды наружной рекламы уступают перетяжке в оперативности, однако выигрывают в цене. Среди них — двусторонние щиты-бигборды размером 3х6 м в центре города, световые пластиковые короба на фонарных столбах, панно и транспаранты, шелковые флаги с логотипом фирмы.

Активное развитие в столице России наружной рекламы началось с 1993 г., когда на рекламном рынке появилось несколько производителей качественных щитов, световых вывесок. Уже в 1995 г. объем наружной рекламы в Москве вырос в сравнении с 1994 г. более чем в 1,5 раза. Основные площади приобретались иностранными фирмами, агентствами, преимущественно — в расчете на перспективное использование. Ведущей зоной роста стали остановки транспорта. В 1999 г. доход городского бюджета от размещения уличной рекламы составил 520 млн руб., в 2000 г. — 808 млн; рост до сих пор продолжается.

Менее чем за десять лет объем российской наружной рекламы достиг солидных размеров. Доля наружной рекламы в общем объеме рекламных расходов достигла 12%. В начале XXI века рынок наружной рекламы в России переживает второе рождение. В крупнейших российских городах к началу XXI века было установлено около 50 тыс. рекламных поверхностей. Только в Москве в 2001 г. насчитывалось 20 тыс. поверхностей наружной рекламы, не считая рекламы в метро и на других видах общественного транспорта; в пересчете на 10 тыс. жителей в нашей столице было установлено 25 рекламных поверхностей. По количеству рекламных поверхностей Москва догнала Лондон, но это еще далеко не предел¹¹. На Санкт-Петербург пришлось 19%, или по 20 поверхностей на 10 тыс. жителей. Остальные российские города-миллионеры пока заметно уступают столицам по насыщенности наружной рекламой. Количество поверхностей на 10 тыс. жителей в среднем составляет в них около 10. При этом показатель колеблется от 6,1 (Пермь, Казань) до 14,7 (Ростов-на-Дону)¹².

Стали решаться проблемы качественного совершенствования наружной рекламы: перенасыщенность крупногабаритными рекламными конструкциями, фрагментарность размещения, слабый учет взаимосвязанности интерьера улиц и площадей, неудовлетворенная потребность в более качественном, современном дизайне. Городские

¹¹ Для сравнения: только одна американская компания ClearChannel (президент - Роберт Тернер), годовой оборот которой составляет 8 млрд долл., располагает более чем 700 000 поверхностями наружной рекламы по всему миру.

власти стали обращать внимание на оперативность смены событийной рекламы (своевременность демонтажа праздничного оформления), на увеличение доли информации для пешеходов и туристов, на содержание рекламы и использование русского языка в рекламе иностранных товаров и рекламодателей.

Характерное отличие рынка наружной рекламы России — сравнительно низкий уровень концентрации собственности в отношении ее носителей. На долю 30 ведущих фирм-контракторов (каждый из которых владеет более чем 200 рекламными поверхностями стандартных форматов) приходится лишь немногим более 70% всех рекламных конструкций, и то в основном за счет Москвы и Санкт-Петербурга. В региональных центрах две трети щитов формата 3х6 м принадлежит мелким и мельчайшим контракторам. Правда, бывает, что один местный контрактор занимает положение близкое к монополюму (Нижний Новгород).

Транспортная реклама. Особое положение в комплексе средств наружной рекламы занимает транспортная реклама, в том числе внутри транспортных средств, на их наружных поверхностях, а также на вокзалах и остановках. Основные преимущества: не требуется регистрация и, как следствие, коротки сроки оформления, невысока стоимость. Выбор объектов рекламы связан с местом размещения, районом маршрута транспорта; чаще всего рекламируются аудио- и видеотехника, мебель, газеты и радиоканалы, иногда — банковские услуги, имидж фирм.

Стандартной единицей рекламы здесь выступает так называемый полный сервис («полный пробег»), когда каждое из принадлежащих данному владельцу транспортных средств или сооружений несет рекламное сообщение рекламодателя. Можно заказать половину или четверть «сервиса», пробега, причем на определенное количество месяцев (обычно — на полгода, реже — на три месяца).

Реклама на транспорте актуальна для нашей страны по ряду причин. Россия — страна высокой урбанизации, доля городского населения составляет здесь более 70%, а крупнейшие города представляют собой около трети всего российского населения (Москва — 8,7 млн человек, Санкт-Петербург — 4,8 млн, 13 городов с



¹² Источник данных - Рекламный совет России // <http://www.advertology.ru/>

населением более 1 млн и 19 городов — от 500 тыс. до 1 млн человек). Именно крупные города, являющиеся финансовыми и политическими центрами соответствующих регионов, обладают развитой инфраструктурой, в которую входит система городского пассажирского транспорта. Пересекая город во всех направлениях, транспортные средства доносят рекламную информацию до центра и спальных районов, вокзалов и стадионов, рынков и торговых центров, причем эта информация чаще всего напрямую связана с данными конкретными маршрутами движения. А если добавить к общественному транспорту рекламу на автомобилях, принадлежащих конкретным фирмам, роль транспортной рекламы становится еще значительнее.

Еще одна причина предпочтительности транспортной рекламы для российских рекламодателей — ее дешевизна. Цена на транспортную рекламу зависит от престижности маршрута, вида транспорта, финансового положения его владельцев — автопарков. Она включает в себя стоимость изготовления макета, нанесения изображения и арендную плату за шесть месяцев, и при этом в четыре раза меньше стоимости одного магистрального шита за тот же период аренды. При полугодовом сроке аренды один день проката рекламы на транспорте обходится рекламодателю не более 10—16,5 долл., а совместная аренда транспортных носителей фирмой-производителем и ее дилерами дает дополнительную экономию (подобные акции неоднократно проводились, в частности, фирмой Sony). Таких низких цен не предлагает в России ни один вид рекламы.

Первый этап развития рекламы на российском транспорте — это ее развитие в мегаполисах. Реклама в Москве появилась в 1990 г. на троллейбусах и первоначально вызвала опасения рекламодателей в связи с особенностями отечественного климата, которые могли повлиять на качество оформления и тем самым нанести ущерб имиджу заказчика. На этом этапе рекламу на транспорте использовали, как правило, иностранные фирмы, без предубеждения относящиеся к этому виду рекламы и знакомые с ней по западным примерам. Бурному развитию рекламы на наземных транспортных средствах способствовало то, что этот процесс был наименее бюрократизирован, не требовал разрешений со стороны большого количества инстанций. В 1993—1994 гг. на транспорт выносилась в основном имиджевая реклама, содержащая минимум информации. Население, не привыкшее к транспортной рекламе, просто не обращало внимания на информацию; можно было рассчитывать лишь на создание яркого впечатления и воздействовать через название фирмы, готовую марку, броский дизайн. Именно в этот период появилась реклама таких иностранных торговых марок, как Pepsi-Cola и Camel, а также реклама финансовых «пирамид». Обращали на себя

внимание имиджевые троллейбусы фирм Sony, Sharp, Kettler. Появились также «троллейбусы-газеты», «троллейбусы-радио», продвигающие популярные газеты и радиостанции. При этом цены на транспортную рекламу росли очень быстро. Достаточно сказать, что только с 1994 по 1996 г. они увеличились в 2,5 раза. С 1993 г. стали встречаться предложения услуг по «роуд шоу» — организации поездок по городам с представлением продукции фирмы.

Второй этап развития рекламы на транспорте — ее становление и соответствующая специализация рекламных агентств, проявившаяся к 1996 г. Некоторые агентства выступали как чистые исполнители, т.е. занимались заказами других агентств без работы с заказчиком; другие — в качестве «внешних» рекламных отделов крупных фирм как постоянных заказчиков; третьи — специализированные агентства — работали как непосредственно с фирмами, так и с рекламными агентствами. Острая конкурентная борьба в области рекламы на наземном транспорте начала сдерживать рост цен, заставила внедрять новые технологии и качественно менять дизайн. Что касается предметов рекламы, то постепенно акценты смещаются в сторону конкретных товаров, магазинов, спектра услуг. На транспорт все больше и больше стала выноситься реклама аудио- и видеотехники (Sharp, Sony, Zanussi, «М-Видео»), компьютерной техники, мебельных салонов, системы сотовой и пейджинговой связи, продуктов питания, банковских и туристических услуг.

В настоящее время начался третий этап развития российской транспортной рекламы. Реклама на московском транспорте объемом 8—10 млн долл. в год составляет относительно небольшой сегмент столичного рекламного рынка. Все активнее происходит насыщение транспортной рекламой мегаполисов и перенос акцента на регионы. Регионализация рекламы сочетается со все большей активностью муниципальных властей по регулированию транспортной рекламы.

В Москве регулирующая активность городских властей стала ощущаться, начиная с 1999 г., когда вышло постановление правительства Москвы от 18 мая 1999 г. № 429 «О мерах по управлению рекламным процессом на транспорте, о создании государственного унитарного предприятия (ГУП) «Реклама и информация на транспорте». Сложившаяся ранее прямая связь «рекламист — транспортный парк» дополнилась посредником — вновь созданным ГУПом. Этот новый участник рекламного процесса стал контролировать качество рекламы, собирать данные о свободном транспорте, оформлять заявки на транспорт, участвовать в его оформлении в дни проведения общегородских мероприятий, но самое главное — он стал финансовым посредником между рекламным агентством и парком. Согласно новой схеме 95% поступлений от рекламы получали автотранспортные предприятия, а 5% стали направляться в городской бюджет.

Средняя стоимость размещения рекламы на одном транспортном средстве, включая изготовление, в зависимости от «престижности» маршрута установилась в Москве на уровне 1200—2400 долл. за три месяца и 1500—3900 долл. за полгода. И эти расценки едины для всех операторов. Всего их около десятка. На долю ведущих компаний «Рекарт-31», «Транском» (подразделение News Outdoor Russia, одного из крупнейших операторов рынка наружной рекламы), «Новая компания» и «Нью-Тон» приходится порядка 85—90% всего рынка транспортной рекламы. Город стремится переломить опасную тенденцию монополизации этой сферы.

Радиореклама. Важнейшей особенностью этого вида рекламы является создание настроения, мысленных образов с помощью голоса, музыки, шумов, без привлечения зрительных образов. В России радиореклама приобрела тенденцию к расширению за счет взрывного развития FM-стереовещания; в кризисном 1998 г. сюда произошел отток рекламодателей с телевидения.

Обычно по затратам на радиорекламу лидерами являются следующие категории товаров и услуг: сотовая связь, рестораны, клубы и казино, автомобили, мебель. Постоянно увеличивают объемы радиорекламы фирмы, занимающиеся недвижимостью.

Радиореклама относительно дешева. Она весьма специфична по распределению во времени целевых аудиторий:

- 6:00 — 9:00 — завтракающие семьи и люди, едущие на работу на автомобилях;
- 9:00 — 16:00 — домохозяйки, занятые своими делами и одновременно слушающие радио;
- с 16:00 — люди, возвращающиеся с работы, автолюбители и молодежь.

В отличие от телерекламы, радиореклама доступна практически любой, даже мелкой фирме. К тому же она способна охватить многие целевые аудитории: радио в машине слушают президенты банков, представители среднего класса и небогатые автолюбители. Но доля относительно богатых людей среди радиослушателей безусловно больше, чем среди телезрителей.

Специалисты рекомендуют иметь в виду, что эффект радиорекламы может быть выше, если текст делается и озвучивается не профессионалами радио, иначе он будет «как все». Из голосов предпочтителен баритон, бархатный или хрипловатый. Эффективны 6—8 трансляций в день в течение 4—5 дней на 3—4 каналах.

По мере того как компании начинают понимать выгоды радиорекламы, расценки радиостанций увеличиваются: за год более чем вдвое. Луч-

шее время («прайм-тайм») на радио находится в интервале с 9 до 11 ч утра, когда мало кто смотрит телепередачи.

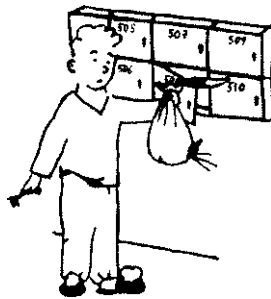
После кризиса 1998 г. среди рекламных рынков в России менее всего пострадал рынок радиорекламы. Более того, по данным RPRG, в 1998 г. радио оказалось единственным СМИ, чей рынок рекламы вырос; в следующем году объемы радиорекламы увеличились уже на 15–20% по сравнению с прошлым годом. Это произошло благодаря привлечению бюджетов, ранее предназначавшихся для других, более дорогостоящих СМИ. Вместе с тем резервы здесь далеко не исчерпаны. Рынок радиорекламы в США развит гораздо лучше, чем в Москве — самом «продвинутом» в этом отношении российском городе. Бюджет нью-йоркского FM-диапазона составляет 500 млн долл. — на порядок выше объема московского рынка, что свидетельствует о большом неиспользованном потенциале радиорекламы в российской столице. О хороших перспективах развития радиорекламы говорят общемировые тенденции. Так, если доля радио в общих объемах рекламы в России составляет 3,9–4,5%, то во Франции — 6,9%, а в Польше, чья экономика во многом схожа с российской, — 7,2%.

Прямая почтовая реклама (direct mail). Прямая почтовая реклама (другие варианты названия: почтовая рассылка или прямая адресная рассылка, «директ-мейл», «дайрект-мейлинг», а иногда даже «директ-маркетинг»¹³ или просто ДМ) — это далеко не только рассылка листовок и невзрачных бумажек, главная проблема которых — не оказаться в услужливо подставленной уборщицей картонной коробке рядом с блоками почтовых ящиков. Среди форм прямой рекламы (т.е. рекламы без маркетинговых посредников) наиболее традиционные — посылаемые по почте деловые письма, открытки, плакаты, брошюры, каталоги, буклеты и другие фирменные издания, оттиски опубликованных материалов о продукции. Содержанием почтовых отправок могут также быть образцы товаров, сувениры. Для продвижения дорогих заказов (например, недвижимости) богатым клиентам используются заказные письма. Безусловный пионер почтовой рекламы в России — издательство «Ридерз Дайджест», весьма профессиональные послания от которого знакомы многим россиянам.

Прямая почтовая реклама предполагает целенаправленную коммуникацию с заранее намеченными (включенными в списки для рассылки) адресатами как потенциальными клиентами. Доступные списки

¹³ На самом деле, директ-маркетинг значительно шире почтовой рекламы: он включает в себя другие формы непосредственных персонализированных контактов, например, телефонный маркетинг, маркетинг в call-центрах, формы содействия продажам, о которых будет рассказано в последней части этой главы.

рассылки существуют почти для любой целевой аудитории, которую вы хотите охватить. Если вам нужны производители промышленных изделий или их потребители, то такой список вам могут представить. Если вы хотите охватить подписчиков какого-либо издания — такой список тоже можно арендовать. Если вас интересуют домохозяйки, купившие через телемагазины тренажеры за 200 долл. в течение последних 3 месяцев, — и в этом случае особых проблем нет.



Почтовая реклама может быть использована для достижения самых разных целей и решения широкого спектра задач, например:

- выяснение возможного интереса адресата к вашей деятельности. Ему можно предложить прислать брошюру, аналитический материал или бесплатный образец;
- приглашение людей на специальную программу обучения или семинар или предложение им самим позвонить и назначить встречу (по собственному желанию клиента);
- поздравление ваших клиентов или клиентов ваших клиентов с праздником и сообщение им о модификациях и обновлении вашего товара или услуги, о новых ценах и т.п.

Комплект элементов рекламного почтового отправления обычно включает в себя: а) наружный конверт (outer envelope), возвратный конверт (reply envelope), бланк заказа (orderform) и письмо; б) некоторое число почтовых отправлений, обычно предварительно отсортированных, разложенных по пачкам в соответствии с местом назначения и связанных вместе для последующей обработки почтовой службой. Сюда же может входить предоставляемый (используемый) перечень адресатов почтовой рекламы. Все эти средства рекламы обладают большой гибкостью в отношении целого ряда характеристик носителей рекламы — формата, размера, цвета, тиража и др., а соответственно и гибкостью в отношении стоимости рекламы. Информация может сопровождаться фотографиями, цветными буклетами, художественными текстами и может вызывать сильные положительные эмоции.

Ассортимент услуг «директ-мейл» состоит из разнообразных услуг, среди которых:

- формирование тематических обзоров в требуемых городах;
- выборка целевых групп клиентов и формирование списков адресов;

- изготовление оригинал-макетов писем (включая составление текстов и графическое исполнение);
- распечатка листовок, нанесение символики на наружные и возвратные конверты, полиграфические услуги: офсетная печать, ризография, шелкография, дизайн;
- упаковка конверта и фальцовка;
- адресная доставка рекламно-информационных материалов: вложение рекламной продукции подписчикам газет и журналов, курьерская доставка по офисам, доставка из рук в руки, распространение по почтовым ящикам;
- контроль и обратная связь;
- экспресс-доставка грузов (включая образцы товаров);
- предоставление покупателям возможности оплаты товара наложенным платежом.

Выделяются следующие особенности прямой почтовой рекламы:

- доходчивость (адресность, избирательность в географическом, территориальном смысле), доступность, управляемость;
- дешевизна и удобство для промышленной и оптовой рекламы;
- эффективность при условии, что потребитель уже знает о существовании компании или продукта;
- возможность персонализации почтовых отправок;
- необходимость серьезной работы с базами данных, смычка с индивидуальным маркетингом;
- повторяемость, необходимая для роста эффективности (вторая рассылка может увеличить число откликов на гораздо большее число клиентов, чем было достигнуто первой).

Прямая почтовая рассылка каталогов и предложений фирмы в настоящее время имеет тенденцию к снижению эффективности воздействия по сравнению с минувшим 10—15 летним периодом. К тому же воздействие подобных мероприятий носит неорганизованный характер, достигая как потенциальных заказчиков, так и во многих случаях тех респондентов, которые никогда не станут клиентами вашей компании. К примеру, характерный процент позитивных откликов на «директ-мэйлинг» обычно не превышает 2%. Иными словами, из каждой ста экземпляров присланных по почте информационных материалов только двое будут оставлены адресатами, а остальные полетят в мусорные баки!

Поэтому специалисты по маркетингу все чаще пытаются увязать почтовые адреса потребителей с их адресами электронной почты. Реально достичь отклика 20—30% адресатов при комбинировании обо-

их типов писем. Но последнее десятилетие характеризуется значительным снижением количества пересылаемых почтовых отправок; уже сейчас электронная почта в три раза превышает объемы пересылки обычных почтовых отправок; в почтовой рекламе на смену традиционным почталонам приходят штатные «гонцы» конкретных фирм-рекламодателей.

О «директ-маркетинге» как о средстве рекламы на отечественном рынке можно говорить лишь начиная с 1994 г., когда в Москве появилось несколько агентств этого профиля. В 1996 г. в столице «директ-маркетингом» занимались 39 фирм. Из них: почтовой рассылкой — 79%, доставкой по почтовым ящикам — 38%, курьерской рассылкой — 29%, факсовой рассылкой — 20%. Фирмы стали все более специализироваться на различных видах рассылок. Так, «Книга-сервис» и «Директ-Сегодня» — на почтовой рассылке, «Качалов и коллеги» — на телемаркетинге и т.д. Более 90% оказываемых услуг приходится на «директ-мейл».

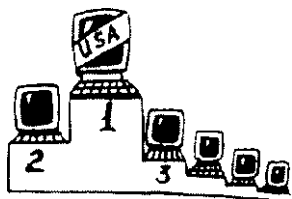
На первый взгляд ДМ-услуги достаточно дороги — комплекс услуг по рассылке одного письма обходится примерно в 1 долл. (основной же диапазон цен находится в пределах 0,5–20 долл.). Однако клиентов, один раз попробовавших новый для себя вид рекламы, цены не останавливают. Привлекают его преимущества: избирательность, конфиденциальность обращения, активный отклик аудитории, контроль за обратной реакцией потребителей, многообразие форм обращения, «долгоиграемость», скрытость от конкурентов, возможность отслеживать колебания в настроениях потенциальных покупателей. Эффективность «директ-мейла» у нас выше, чем в странах, где люди уже привыкли получать личные обращения. Так, если на западном рынке 2% откликов — это приличный результат (для дорогих товаров хорошим будет и несколько десятых процента), то в России на письменные обращения откликаются до 10–20% адресатов (для сравнения: на теле-рекламу в нашей стране откликаются 3–4%). Например, при рассылке каталога «Семена почтой» фирмой «Книга-сервис» был достигнут показатель 28% откликов.

В целом можно сказать, что в России почтовая реклама успешно развивается, но незадействованные ресурсы еще очень велики. Исследования показывают, что сейчас и в будущем «директ-мейл» — самый прибыльный вид услуг для почты, особенно — международной. Но как она сможет развиваться и выполнять все более сложные функции, если почти не работает внутренняя почта! Принципиально значимым недостатком является отсутствие рынка баз данных; в первую очередь это относится к сфере бизнес-клиент (B2C). Не издаются профессиональные справочники по ДМ. В итоге почтовая реклама пока недостаточно адресна, в основном распространяется по принципу «в каждый по-

чтовый ящик», только иногда — в связи с предпочтениями адресатов по подписке на определенные СМИ. Круг преимущественных объектов ДМ в крупных городах невелик; это мебель, тренажеры, средства для похудения и услуги: платное образование, ремонт квартир, остекление лоджий, уничтожение бытовых насекомых.

В 1995 г. создана Российская ассоциация директ маркетинга (АДМ), ею ежемесячно издается журнал «Диалог. Директ-Маркетинг в России» (<http://www.dialogdm.ru>). В июне 2001 г. прошла первая Всероссийская конференция по директ-маркетингу, где обсуждались проблемы почтовой рекламы. В становлении и развитии рынка услуг почтовой рекламы активно участвуют структурные единицы Министерства связи и информатики, ФГУП «Международный почтамт» и др.

Реклама в Интернете. За 2001 г. общемировые расходы на сетевую рекламу выросли на 197%, и темпы роста сохранятся в ближайшие годы. Несмотря на скепсис в отношении Интернета, рост сетевой рекламы по-прежнему впечатляет, и этот рынок является одним из самых быстроразвивающихся во всем мире. Доля Соединенных Штатов в общем объеме затрат на сетевую рекламу в мире достигает сейчас 75%, и вряд ли этот показатель существенно изменится в ближайшее время. Так, фирма по экономическим исследованиям в области средств массовой информации Myers Group прогнозирует, что в 2005 г. американские рекла-



ламодатели будут вкладывать в Интернет-рекламу больше, чем в телевизионную, причем расходы на Интернет-рекламу по всему миру составят около 45,5 млрд долл., а расходы компаний США вырастут до 32,5 млрд. долл., или 71% общемировых. В прогнозе учитывается более стремительный рост пользователей Интернетом в Европе, чем в США (особенно это касается Германии), а также в Азии.

Хотя уже в 1999 г. Россия вошла в список 15 стран, в которых доля пользователей Интернетом в общем населении страны наиболее значительна, до сих пор российский рынок сетевой рекламы, по оценкам экспертов, на 7–8 лет отстает от лидирующего здесь американского рынка. Для небогатых рекламных бюджетов российских фирм Интернет как носитель рекламы особенно соблазнителен: в абсолютном значении реклама в Интернете требует наименьших затрат по сравнению с другими СМИ (телевидение, наружная реклама, пресса), а бюджеты на точечные кампании в Интернете начинаются с суммы порядка 1 тыс. долл.

Традиционно наиболее широко в Интернете рекламируются следующие группы товаров и услуг: информационные технологии (компьютеры, комплектующие, программное обеспечение и т.п.); офисное оборудование и товары для офиса; недвижимость; банковские и страховые услуги; услуги связи. Основную массу рекламодателей в российской части Интернета составляли компьютерные гиганты Intel, Microsoft, Hewlett Packard, Compaq, IBS, и другие IT-компании, дающие более 65% всей рекламы.

Вместе с тем особенно привлекательным для российских Интернет-реklamодателей остается экспортное направление, поскольку за рубежом количество Интернет-адресатов, в том числе состоятельных и уже привычных к сетевым формам продвижения и продаж, на порядок выше, чем в России. Основные зарубежные сегменты рынка Интернет-продаж из России — это русскоязычная диаспора, университеты гуманитарного профиля, советологические центры, туристы, меломаны, видеоманы и др., а наиболее востребуемые объекты продаж ~ прежде всего, книги, музыкальные компакт-диски, видеопродукция, периодическая печать (газеты и журналы), их полные электронные версии для систем поиска информации университетов и советологических центров, билеты в театры, на концерты и на другие зрелищные мероприятия, программные продукты, туристические услуги.

Интересны принципы оплаты Интернет-рекламы. Наиболее старый (и надо сказать, уже устаревший) базируется на основе количества файлов (hits), перекачанных пользователями. Недостаток этого метода заключается в том, что он не отражает популярность сайта, так как количество файлов на странице может быть весьма значительным за счет количества графических элементов. Более прогрессивен и популярен среди рекламодателей расчет цены по количеству «импрессий»* — числу просмотров пользователями страницы, на которой размещен баннер, другая реклама. Рекламодателями предпочитается метод переходов (conversion), измеряющий количество людей, «кликнувших» на баннер. Но и он не свободен от недостатков, так как не учитывает возможной пассивности воздействия рекламы.

Планирование и бюджет рекламы

Планирование рекламной кампании. Чтобы оптимизировать выбор и использование средств рекламы, разрабатывается план рекламной кампании. Традиционно его разработка базируется на информации о продукте (его свойствах и их соответствии потребностям потенциальных клиентов), о рынке и его сегментах, об альтернативах поведения по-

ребителя в связи с различными способами и возможностями удовлетворения его потребностей, о тенденциях изменения спроса на рынке.

Разработка программы рекламных мероприятий начинается, как правило, с исследования практики рекламы конкурирующих компаний. При этом не только анализируются преимущества и недостатки рекламной деятельности конкурентов, но и определяется минимум рекламных расходов, обеспечивающий конкурентоспособность собственных товаров, преодоление того рекламного барьера, который уже поставлен на рынке усилиями конкурентов.

Собственная программа рекламных действий должна безусловно соответствовать общей цели, стратегии и тактике маркетинга в целом. На этой основе определяются объекты рекламной деятельности, точные адреса рекламного послания, его «идея», т.е. ориентация на строго определенные аспекты мотивации потребителей.

Классический пример резкой смены «идеи» рекламного послания дала компания «Дюпон». При рекламировании производимых ею сковородок с тефлоновым покрытием долгое время использовалась идея о том, что приготовление пищи на этих сковородках совсем не требует масла. В дальнейшем выяснилось, что значительно более весомым стимулом к их покупке является легкость их мытья. Однако со временем, в результате усиления внимания потребителей к методам и структуре рационального питания, первоначально не проявившая себя мотивация получила весьма солидную поддержку.

Процесс планирования рекламной кампании состоит из семи этапов:

- анализ маркетинговой ситуации;
- определение целей рекламы;
- составление сметы расходов на рекламу и контроль за ее выполнением;
- выбор средств распространения рекламы;
- создание рекламного сообщения или текста;
- координация рекламы с другими методами стимулирования сбыта товара и его продажи;
- оценка результатов.

Бюджет рекламы. Безусловно, что затраты на рекламу определяются прежде всего целями маркетинга и соответствующими целями и задачами рекламы. При определении бюджета рекламной деятельности используются те же методы, что и применительно к маркетинговой деятельности в целом. Это уже описанные ранее методы: финансирование «от возможностей»; метод фиксированного процента; метод ответственности конкуренту; метод максимальных расходов; метод «цель —

задание»; метод маржинального дохода; метод учета программы маркетинга.

М. Видаль и Х. Вольф на основе зависимости прироста оборота от затрат на рекламу построили математическую модель, описывающую процесс непрерывного уменьшения эффективности затрат на рекламу по мере их увеличения. Ими предложена формула:

$$dS/dt = rA(M - S)/M - yS,$$

где S — объем реализации товара в период времени t (переменная);

dS/dt — изменения объема реализации товара в период t (переменная);

A — объем затрат на рекламу в период t (переменная);

r — реакция оборота на рекламу, определяемая как объем реализации, вызванный каждым затраченным на рекламу долларом в условиях, когда S равно нулю (константа);

M — уровень насыщения рынка данным товаром (параметр);

y — уменьшение объема реализации (определяется как доля объема реализации, на которую этот объем уменьшается за единицу времени в условиях, когда A равно нулю [константа]).

Из этого уравнения вытекает, что увеличение объема реализации будет тем больше, чем выше реакция объема продажи на рекламу, чем больше затраты на рекламу, чем меньше насыщен рынок товарами фирмы и чем меньше значение константы уменьшения объема реализации.

Еще один вариант составления бюджета, исходя из целей и задач, представляет собой метод Г. Юла, обладающий тем преимуществом, что он обязывает руководящих работников фирмы четко формулировать свои требования и пожелания относительно взаимосвязи денежных затрат, процента численности потенциальных покупателей, на которых воздействует реклама, а также процента пробных покупок ими товара. Предложена следующая последовательность шагов по расчету затрат на рекламную деятельность:

а) установить желаемую для фирмы ее долю на рынке. Например, если эта доля составляет 8% на рынке емкостью 50 млн человек, значит, фирма стремится сделать своими постоянными покупателями 4 млн человек;

б) установить, на скольких потенциальных покупателей должна действовать реклама. Так, если эта доля установлена в размере 80% рынка, то она составит 40 млн человек потенциальных покупателей;

в) определить процент потенциальных покупателей, фактически подвергшихся воздействию рекламы. Наша фирма может быть довольна, если 25% потенциальных покупателей, воспринявших рекламу (т.е. 10 млн), захотят купить новый товар. В то же время 40% из них (т.е. 4 млн), купив то-

вар «на пробу», станут его постоянными покупателями. Эти доли могут быть найдены путем организации экспериментальных продаж;

г) таким же образом определить, сколько единичных актов рекламы должно быть проведено в отношении каждого покупателя из 80% общего объема рынка, чтобы каждый четвертый из них приобрел товар. Предположим, что это число оказалось равным 40 актам рекламы;

д) определить требуемое для этого количество единиц объема рекламы (одна единица — это один единичный акт воздействия на 1% рынка). В нашем случае получаем: $40 \times 80 = 3200$ единиц объема рекламы, которые нужно оплатить;

е) определить стоимость единицы объема рекламы в данном месте, в данное время данными средствами и выйти таким образом на бюджет рекламы. Так, если стоимость единицы объема рекламы будет равна в нашем примере 3277 долл., то бюджет рекламы составит: $3277 \times 3200 = 10\,486\,400$ долл.

Модели планирования затрат, учитывающие конкурентную борьбу, часто опираются на предположение о том, что завоеванная доля рынка будет прямо пропорциональна затратам на рекламу. Такая корреляция (и достаточно высокая) действительно имеет место. Однако есть основания предполагать, что если фирма затрачивает на рекламу свыше 50% всех рекламных затрат фирм, действующих на рынке, то эта фирма завоевывает рынок целиком. Разумеется, и здесь важна структура затрат, направленность расходования средств на разработку новых сообщений, на использование новых носителей рекламы и т.п.

Оценка эффективности рекламы. Выбор конкретного метода определения размеров затрат тесно связан с проблемой оценки эффективности рекламы. На разных ступенях приближения к конечному результату рекламной деятельности используются методы тестов, оценки мнений и отношений, проективные методы, оценка по заказам и продажам.

Оценка эффективности рекламы — это одно из самых сложных действий в организации рекламной кампании и управлении ею. В маркетинге принято различать коммуникативную и коммерческую эффективность рекламы.

Коммуникативная эффективность может быть определена путем лабораторных экспериментов, с применением методов и инструментов психофизиологии и психологии. Это могут быть тесты на восприятие, узнавание (например, эмблемы фирмы, ее аббревиатуры), запоминание и осмысление, тесты симпатии-антипатии, проективные

тесты и др., позволяющие выявить характер расшифровки и параметры рекламного сообщения, подводящие потенциального клиента к решению о покупке.

Простейшую предварительную оценку позволяют дать тесты на узнавание рекламы. Перелистывая вместе с обследуемым человеком ранее виденный им журнал, интервьюер в этом случае спрашивает, какие рекламные объявления покажутся ему знакомыми. Разумеется, такой тест не выглядит надежным, однако и издержки на данное исследование весьма невелики.

Более достоверные данные об эффективности рекламы дают тесты на запоминание: человек, заявивший, что он уже знаком с предъявляемой ему в данный момент торговой маркой или другим элементом рекламы, должен рассказать о ее содержании более подробно. Таким образом можно оценить качество запоминания, меру его достоверности, однако и такие тесты еще не дают основания для выводов о готовности к совершению сделки, к покупке товара.



Еще один шаг вперед по сравнению с тестами — опрос, выявляющий мнения и отношения людей к предъявляемой рекламе. Возможны простые вопросы типа: «Нравится ли вам эта реклама?», «Интересна ли она для вас?», «Верите ли вы ей?». Возможны и косвенные методы. Например, человека заранее просят выбрать из ряда предметов предпочитаемый им стимул. Затем, после показа рекламы, просят повторить выбор. Изменение выбора в пользу прорекламированного предмета — критерий оценки эффективности рекламы.

Для оценки действенности рекламы используются и проективные методы. Один из них — тест на словесные ассоциации: если те или иные слова из проекта рекламного сообщения, предъявляемые в случайной последовательности среди других слов, вызывают у людей неверные или нежелательные ассоциации, то они исключаются из рекламы. Тесты на завершение фраз позволяют увидеть, какой ход мыслей стимулируется вступительными или другими фразами рекламы. Тесты на восприятие помогают определить степень понятности, легкость считываемости основных смысловых блоков рекламы.

Известны также тесты, опросы, имеющие целью «анализ имиджа» — отношение публики к определенному продукту или предприятию, проводящему опрос. Притязания фирм и действительность в этом случае наи-

более резко расходятся. Фирмы часто бывают буквально шокированы тем, что думает население в действительности; поэтому такого рода тесты и опросы наиболее поучительны.

Что касается анкетных методов оценки удачности рекламы, то следует иметь в виду, что анкетный опрос скорее позволит отсеять самые неудачные объявления, чем определить наиболее эффективные. Конечный же эффект можно оценить только по фактическому поведению потребителей.

Конечный *торговый эффект* рекламы, ее результативность по заказам и продажам легко оценить только в том случае, когда все 100% сделок зависят от рассылаемых рекламных материалов. В печатной рекламе используется метод возвратных купонов, но он позволяет оценить эффективность лишь отдельного рекламного действия и с трудом выполняет функцию ее прогнозирования. Наиболее серьезный метод оценки — корреляционный анализ — эффективен в том случае, если оценка производилась за все время действия рекламы, причем с учетом инерционности. Так, если выявлено, что 20% действенности рекламы приходится на первый месяц, а 40, 30 и 10% — соответственно на второй, третий и четвертый месяцы (или таких результатов нужно добиться), то это еще далеко не означает, что так и нужно распределить затраты и усилия на рекламу: с учетом временного лага приоритет получает первый месяц.

Весьма трудно получить точную оценку эффективности рекламы. Гораздо проще сказать, какую роль должна играть реклама, чем определить, какую роль она действительно играет. Сама по себе реклама редко бывает способной вызвать покупку товара: многое зависит от его качества, цены, упаковки, сервиса и т.д. Реклама чаще всего лишь создает или увеличивает восприимчивость потенциального покупателя к товару.

Вместе с тем в последнее время лучшим способом определения влияния рекламных затрат на объем оборота все больше признается экспериментальный метод. В этом случае фирма подбирает несколько сопоставимых локальных рынков сбыта, в каждом из которых объем ассигнований на рекламу составляет один и тот же процент оборота. Затем в одной трети отобранных рынков ассигнования на рекламу увеличиваются на фиксированную долю; во второй трети соответственно уменьшаются (например, 50%); третья доля рынков как контрольная остается без изменений. Полученные в результате эксперимента данные об изменениях оборота могут служить базой для дальнейших расчетов. Необходимо при проведении экспериментов установить такой их срок во времени, который существенно превосходил бы срок запаздывания поведенческой реакции потребителей на рекламные усилия.

И наконец, главная рекомендация: если вы хотите оценить эффективность той или иной рекламной кампании, спланируйте эту работу до того, как начата сама кампания, иначе станет невозможным ни избавиться от действия посторонних факторов, ни дифференцировать эффекты различных рекламных действий и инструментов.

Требования современной рекламы, ее особенности и тенденции в России

Все более стремительное обновление и расширение номенклатуры выпускаемых изделий, изменение их технических характеристик делают сегодня рекламу, по существу, единственным путеводителем потребителя в хитросплетениях рынка. Акцент в рекламе на эмоции, в ущерб информативности способен сейчас создать у потребителя лишь чувство досады. Вместе с тем и преобладание информационного воздействия по отношению к эмоциональному также не достигает нужного эффекта: необходим баланс функций. И уж конечно, рекламная информация должна быть достоверной!

Характерная черта современности — распространенность средств массовой рекламы, вплоть до рекламы глобального действия. «Кока-Кола», «Мерседес», «Макдоналдс», «Аидас» — эти фирмы известны повсюду и выступают в качестве спонсоров при проведении популярных акций всемирного масштаба. Новое оживление рекламы международного радиуса действия происходит по мере реализации новых принципов функционирования «общего европейского рынка».

Космические достижения предложили новые возможности в рекламе с помощью радио и особенно телевидения. Современные рекламные видеоролики, клипы, по существу, не знают границ, а своей стилистической оригинальностью, выразительностью, запоминаемостью резко подняли планку требований к качеству рекламных сообщений. Сейчас лучше не давать рекламу вообще, чем давать некачественную.

Наряду с тенденцией к дальнейшей интернационализации рынков и соответственно рекламы в продвижении к потребителю целого ряда товаров все важнее становится учитывать национальное своеобразие отдельных сегментов рынка, языковые, другие культурные, религиозные, этические особенности и традиции страны. Стала классическим примером неудача еще советских экспортеров по продвижению на западный рынок автомобилей под названием «Жигули»: к сожалению, не было учтено, что практически на всех западноевропейских языках оно

вело к далеко не лестным ассоциациям с термином *gigolo* (наемный сексуальный партнер, сутенер).

Впрочем, ошибки подобного рода случаются и с многолетними участниками международных рынков, казалось бы, поднаторевшими в хитро spletениях маркетинговых требований.

Например, можно вспомнить случай с компанией *Libresse* — крупнейшим производителем гигиенических средств, которая накануне Олимпиады 1996 г. в Нагано «порадовала» участников спортивных мероприятий и зрителей развешанными по всему городу рекламными щитами с изображениями использованной прокладки, почти в точности повторявшими образ японского флага. А в июне 1998 г. финская телекоммуникационная компания *Nokia* начала в Германии рекламную кампанию нового сотового телефона под лозунгом *Jedem das Seine* («Каждому свое»). Финские организаторы не знали, что такая надпись вызовет у немцев (да и не только у них) неизбежную ассоциацию с плакатом, висевшим на входе в концентрационный лагерь Бухенвальд.

Еще одно требование современной рекламы — учет специфики и проблем регионального, местного сообщества. В оборот вошла поговорка: «Любой бизнес — это бизнес местного значения», поскольку он обязан учитывать локальные социальные проблемы, особенности ситуации (экология, развитие транспорта и т.п.). В этой связи меняется и предмет рекламы — это уже не столько сам продукт или имидж фирменного изделия, сколько формирование впечатления о предприятии как о прогрессивном и экологически бдительном производителе. При этом важно показать не столько размеры или уровень благосостояния фирмы, сколько ее «свершения на благо человечества», в том числе — данного региона.

Современная реклама идет вглубь рынка, воздействуя на различные слои, группы участников. Так, реклама, обращенная к публике, к непосредственному потребителю, становится более эффективной, если она поддерживается рекламными обращениями к оптовым и розничным торговцам в их специализированных газетах и журналах. Определенные рекламные усилия становятся необходимыми и в направлении предприятий сервиса, ремонта рекламируемых изделий. Реклама становится все более многоступенчатой, комплексной. Шире стала применяться косвенная реклама, когда рекламируются те товары, расширение сбыта которых ведет к стимулированию спроса и на тот товар, в сбыте которого рекламодатель заинтересован больше всего. Так, производители синтетического волокна с охотой содействуют рекламе готового платья, ковров, других изделий, спрос на которые стимулирует развитие потребностей данного химического производства; производители алюминия организуют рекламу изделий и строительных конструкций с применением этого металла и т.п.

Характерной чертой организации современной рекламы является увеличение доли расходов на нее в связи с участием фирм в различных выставках, ярмарках. Так, по данным Союза западногерманских машиностроительных фирм «ФДМА», удельный вес расходов этих фирм на ярмарках достигает 31,9% совокупного рекламного бюджета, в то время как расходы на рекламные объявления в газетах составляют 24,2, на рекламные проспекты — 22,9, прочие рекламные расходы — 21,0%.

На рубеже тысячелетий проявились новые глобальные особенности и требования к развитию рекламы, особенно в Западной Европе. Среди них:

- существенный рост годовых бюджетных расходов на рекламу; так, в 1999 г. он составил: в Германии — 6% (всего 15 млрд евро), во Франции — 12 (12,8 млрд евро); в сфере банковского и сберегательного дела — 15, среди страховых фирм — 30%;
- использование нетрадиционных видов рекламы, экстренных ай-стоп-перов, появление и распространение эмоциональной, изошренной, аномальной, шокирующей рекламы, в том числе вызывающей страх, возмущение и отвращение;
- доминирование диверсифицированных маркетинговых супергрупп, предлагающих широкий спектр услуг, от традиционной печатной прессы до интерактивного маркетинга в Интернете и разработки стратегии развития на мировом медиа-рынке;
- рост популярности «виртуальной рекламы», связанной с использованием новой техники передачи телеизображения (рекламные надписи поверх телеэпизодов спортивного состязания — нечто похожее на эффект 25-го кадра);
- нарастание значения наружной рекламы и небольших рекламных буклетов и листовок, раздаваемых на улицах. В Великобритании в 1999 г. расходы на наружную рекламу увеличились на 12%.

В ближайшие годы наибольший рост рекламных расходов — в среднем порядка 10% в год — прогнозируется на нетрадиционные виды рекламы: выставки и ярмарки, диалог-маркетинг в Интернете.

В России процесс становления рекламы как важнейшего компонента формирующейся рыночной инфраструктуры продемонстрировал свои особые характеристики:

а) эффект и стоимость рекламы:

- сверхвысокий эффект (резкое увеличение объемов продаж прорекламированных товаров, в сравнении с эффектом рекламы в развитых рыночных странах);

- дешевизна рекламных кампаний (в расчете на тысячу зрителей, слушателей, благодаря охвату многомиллионных аудиторий);
- приближение стоимости к европейскому уровню (в расчете за минуту эфира);

б) динамика развития каналов:

- продолжающиеся доминирование и рост телерекламы;
- недостаточная развитость наружной рекламы;
- произошедшая специализация печатных изданий по тематике и формам подачи, престижности рекламы;
- становление специализированных рекламных изданий для возможных потребителей;

в) перемены в содержании:

- адаптация рекламы к особенностям рынка и целевых групп населения;
- существенное снижение первоначально высокого уровня агрессивности в форме подачи сообщений;
- активное использование юмора, креативного (творческого) подхода¹⁴;
- акцент на решении задач информирования и завоевания рынка при отсутствии рекламы, поддерживающей спрос;

г) структурные изменения:

- динамичность структуры использования рекламных усилий по тематике;

¹⁴ Западные рекламодатели не всегда понимают, что в России не стоит строить рекламу стирального порошка на том банальном соображении, что он отстирывает, а чистящее средство отчищает пятна. Описывая эволюцию рекламы, французский философ Ж. Бодрийяр говорит о том, что на первом этапе она просто информировала, затем перешла к внушению, которое сменялось «незаметным внушением», «ныне же ее цель управлять потреблением», «придавать ему смысл и ценность» или, другими словами, формировать стиль и идеологию потребления. А это не сможет сделать ни хороший медиа-план, ни исчерпывающий рассказ о потребительских свойствах товара. «Логика воздействия рекламы, - продолжает далее Ж. Бодрийяр, - это не логика тезиса и доказательства, но логика легенды и вовлеченности в нее». Поднять рекламу до уровня легенды, мифа, идеологии может только сильный креатив. Причем, по мнению известного российского рекламиста Ю. Грымова, российский потребитель рекламы более чувствителен к сильному креативу, чем, скажем, американский, из-за исторических особенностей нашей культуры и образования. Понятно, что у отечественного креатора к тому же больше шансов найти верный путь к сердцу целевой аудитории {Медовников Л., Хазбиев А. Инновация образа // Эксперт. - 1998. - № 24}.

- сокращение доли имиджевой рекламы в пользу рекламы конкретных товаров и товарных групп;
 - распространение техники и технологий новых, менее дорогих рекламных услуг (наружной рекламы, рекламы в местах продаж, почтовой рассылки, Интернет-рекламы);
 - включение в рекламную цепочку и доминирование медиа-байеров, других специализированных агентств и агентств полного цикла;
- д) параметры окружающей маркетинговой среды*
- недостаточная защищенность, слабое использование правил игры на рекламном рынке;
 - зависимость рекламного рынка от политических факторов;
- е) расширение международного участия:*
- лидерство крупнейших международных рекламодателей;
 - рост активности зарубежных агентств в России с привлечением российских рекламистов.

Радикальное развитие получила в 1990-е гг. **инфраструктура российского рекламного рынка**, ставшего объектом жесткой иностранной конкуренции.

Количество рекламных агентств и их объединений («РАРА», «РАСО», «АДМ» и др.) уже к 1997 г. достигло 5 тыс. (при концентрации до 50% этого количества в Москве), а количество занятых — 400 тыс. Возникли совместные предприятия рекламного профиля: Yong&Rubicam, BBDO marketing и др. По оценкам самого авторитетного в мире профессионального журнала рекламистов Advertising Age, 2001 г. признан более чем удачным для крупных российских агентств. Но первую пятерку лидеров по итогам 2001 г. составляют только международные сетевые компании. Возглавляет список BBDO с оборотом 63 млн долл. и валовой прибылью 8,8 млн долл. Следом идут McCann-Erickson (прибыль — 7,3 млн долл.), Navigator DDB (6,8 млн долл.), D'Arcy (5,4 млн долл.), Grey (4,2 млн долл.). А лидер отечественного рекламного рынка последних нескольких лет — российское агентство «Адвента» заняло в рейтинге предпоследнее, 14-е место: прибыль фирмы в прошлом году, если верить AdAge, составила всего 437 000 (хотя холдинг ADV, объединяющий «Адвенту», McCann-Erickson и Sales Up, счел это ошибкой AdAge и несколько запоздало объявил, что прибыль ADV, самым крупным источником доходов которого в 2001 г. была «Адвента», составила около 13 млн долл., а оборот — 148 млн долл.).

Отечественные рекламисты достигли международного признания, побед на авторитетных рекламных конкурсах в США, Франции, Словении и

др. Ежегодно в стране проводятся масштабные мероприятия: до 10 крупных международных выставок, конгрессов, фестивалей рекламы.

Утвердились специализированные СМИ для профессионалов рекламы и других форм коммуникаций: «Рекламный мир», «Советник», «Грэйтис», «Призма», «Московское рекламное обозрение». Исследования, мониторинг рекламы специализировались на отдельных сегментах, формах, оценке эффективности рекламы: «Комкон-2», RPRG, Monitoring.ru и др. Сформировался и функционирует рынок знаний в сфере рекламы, включая курсы, школы, отделения при вузах.

Закон РФ «О рекламе» установил четкие требования к ней. Вот наиболее существенные из них.

1. Реклама должна быть распознаваема без специальных знаний или без применения технических средств именно как реклама непосредственно в момент ее представления, независимо от формы или от используемого средства распространения.

Использование в радио-, теле-, видео-, аудио- и кинопродукции, а также в печатной продукции нерекламного характера целенаправленного обращения внимания потребителей рекламы на конкретную марку (модель, артикул) товара либо на изготовителя, исполнителя, продавца для формирования и поддержания интереса к ним без надлежащего предварительного сообщения об этом (в частности, путем пометки «на правах рекламы») не допускается.

Если радио-, теле-, видео-, аудио- и кинопродукция, а также печатная продукция распространяется частями (сериями), сообщения о рекламе также должны повторяться соответственно количеству частей (серий).

Организациям средств массовой информации запрещается взимать плату за размещение рекламы под видом информационного, редакционного или авторского материала.

2. Реклама на территории Российской Федерации распространяется на русском языке и по усмотрению рекламодателей дополнительно на государственных языках республик и родных языках народов Российской Федерации. Данное положение не распространяется на радиовещание, телевизионное вещание и печатные издания, осуществляемые исключительно на государственных языках республик, родных языках народов Российской Федерации и иностранных языках, а также на зарегистрированные товарные знаки (знаки обслуживания).

3. Реклама товаров, реклама о самом рекламодателе, если осуществляемая им деятельность требует специального разрешения (лицензии), но такое разрешение (лицензия) не получено, а также реклама товаров, запрещенных к производству и реализации в соответствии с законодательством Российской Федерации, не допускается. Если деятельность

рекламодателя подлежит лицензированию, в рекламе должны быть указаны номер лицензии, а также наименование органа, выдавшего эту лицензию.

4. Реклама товаров, подлежащих обязательной сертификации, должна сопровождаться пометкой «подлежит обязательной сертификации».

5. Использование в рекламе объектов исключительных прав (интеллектуальной собственности) допускается в порядке, предусмотренном законодательством Российской Федерации.

6. Реклама не должна побуждать граждан к насилию, агрессии, возбуждать панику, а также к другим опасным действиям, способным нанести вред здоровью физических лиц или угрожающим их безопасности.

7. Реклама не должна побуждать к действиям, нарушающим природоохранное законодательство.

Среди европейских стран Россия занимает по общему объему рекламного рынка 8-е место, хотя расход рекламных денег на одного жителя переводит Россию (7 долл. на душу населения) на последнее место (для сравнения: в Швейцарии на одного человека тратится 350 долл.).

Тем не менее в нашей стране уже сформировалось, по принципу развитых стран, активное рекламное лобби — система представителей соответствующих интересов в различных социальных институтах: средств массовой информации, деятелей культуры и искусства и др. Значительные гонорары становятся особенно привлекательными для непрофессионалов, дилетантов потому, что до сих пор не создано практических методик оценки эффективности рекламы. В итоге в рекламе часто выбирается неверный (якобы более действенный) тон. Потенциальные отечественные потребители товаров и услуг реагируют на подобные проявления в рекламных объявлениях особенно болезненно; они вправе рассчитывать на значительно более высокий культурный уровень рекламодателя, на уважение с его стороны к личности клиента.

Состояние и динамика других форм коммуникаций

Связи с общественностью (public relations — PR). Как справедливо обращают внимание специалисты¹⁵, семантические корни понятия public relations (PR) имеют довольно существенное значение для определения

сущности абсолютно нового для российского рынка направления маркетинговой деятельности, вида маркетинговых коммуникаций.

В русском литературном языке термин «общественность» трактуется как совокупность людей, принимающих активное участие в общественной жизни, общественной организации страны, города, организации, учреждения. Академический словарь русского языка, в частности, рассматривает «общественность», как «передовую часть, передовые круги общества, выражающие общественное мнение»¹⁶.

Совсем иное значение заложено в понятие public американскими теоретиками и практиками — основателями PR как вида маркетинговых коммуникаций. Вслед за ними PR во всем мире включает в себя широкий комплекс субъектов внешней и внутренней среды фирмы, среди которых выделяются: правительственные и законодательные органы, акционеры, инвесторы, кредиторы, финансовые учреждения и организации, клиенты, партнеры, конкуренты, собственный персонал, муниципальные органы, средства массовой информации, профессиональные ассоциации, учебные заведения, политические партии и общественные организации, профсоюзы, национальные сообщества внутри региона, страны и за ее пределами.

Есть все основания считать термин public relations интернациональным, основательно вошедшим в русский язык и обозначающим новый для России пласт рыночной корпоративной культуры.

Несмотря на то, что существует более 500 определений public relations, тем не менее достигнуто единство мнений в отношении того, что PR — это прежде всего специализированная, профессионально организованная деятельность управления. Это управленческая функция планирования и осуществления программы действий лица или организации, рассчитанных на завоевание понимания со стороны общественности (определенной целевой аудитории или целевой группы), которая выступает объектом воздействия. Это адресное управление состоянием общественного мнения, а также (и неизбежно!) управление изменением самого субъекта (фирмы, организации и ее службы PR), осуществляемое специфическими методами.

PR устанавливает и поддерживает взаимовыгодные отношения между организацией и публикой, от которой зависит успех или неудача в деятельности организации. Цель PR — достижение взаимопонимания, вы-

¹⁵ Здесь и далее в параграфе использованы материалы, любезно представленные Т.М. Орловой.

¹⁶ Словарь русского языка: В 4 т. / АН СССР; - Ин-т рус. яз.; Под ред. Л.П. Евгеньевой. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: Русским язык, 1981-1984. - Т. 2.

явление и формирование общих представлений, ценностей, интересов и предпочтений на основе достоверной и достаточной информации. Поставленных целей субъекты общественных отношений добиваются путем доведения своих фирменных интересов до общественного мнения, честного завоевания репутации, грамотного создания позитивного имиджа организации.

Задачи, которые традиционно могут быть поставлены перед PR, – достижение (или, в зависимости от условий функционирования и актуальных проблем фирмы — сохранение, наращивание, восстановление) доброжелательного отношения, веры в хорошую репутацию, уважения, доверия со стороны социальных институтов, создание устойчивого впечатления ответственной, добропорядочной организации. Основные **средства решения** поставленных задач — это целенаправленное создание информации и организация информационных потоков, повышение уровня взаимопонимания и углубление содержательности контактов с целевыми группами общественности, выявление и ликвидация негативных слухов и источников дезинформации, расширение сферы влияния.

В комплекс **инструментов и форм PR** входят:

- организация отношений со средствами массовой информации (пресс-релизы, пресс-конференции, приемы, экскурсии, выступления в печати, на радио и TV);
- издание печатной продукции (книги, бюллетени, многотиражная печать, стендовая печать, каталоги, буклеты, листовки, другие объекты прямой рассылки);
- изготовление аудиовизуальной продукции (фотография, аудио-, кино- и видеофильмы, внутреннее радио и телевидение);
- использование устной речи (аудиторные и личные контакты);
- благотворительная деятельность (адресная помощь, спонсорство, участие в социальных программах);
- участие в выставках и ярмарках (разработка экспозиции, пристендовая работа, проведение экспериментов, организация обратной связи, заключение контрактов).

По исследованиям Международного комитета Ассоциации агентств public relations, более 80% основных доходов организаций, занимающихся связями с общественностью, приходится на частные компании. На Западе PR-услуги пользуются наибольшим спросом в таких секторах рынка, как телекоммуникации, потребительские и фармацевтические товары, здравоохранение, финансовые услуги.

Как правило, западным PR-агентствам больше всего приходится работать со средствами массовой информации (35%), обеспечивая за-

казчикам *публицити* (publicity — публичность, гласность, известность, популярность); заниматься *брендингом* (28%) — использованием коммуникационных приемов для создания уникального имиджа фирмы. Оставшиеся проценты можно условно распределить между *лоббированием* (действием государственных чиновников в интересах клиента) и *спонсорством* (односторонней коммерческой операцией, в основе которой лежат взаимовыгодные отношения). Эффект от вышеперечисленных форм связей с общественностью достигается с помощью пресс-релизов, организованных интервью, циклов передач (фильмов) на телевидении, благодаря договорам с центральными средствами массовой информации, а также собственными (фирменными) изданиями, пресс-конференциями, презентациями, рекламными кампаниями, выставками, ярмарками.

Структура российского рынка PR вполне соответствует структуре мирового рынка — больше всего денег на связи с общественностью тратят политики, за ними идут финансовые структуры, затем фармацевтические компании и компании, работающие в области высоких технологий.

По некоторым оценкам, объем рынка PR в России может приближаться к 100 млн долл. По другим данным, емкость российского рынка связей с общественностью находится между 1 и 2 млрд долл. Большой разброс объясняется сезонными всплесками политической активности и трудностью адекватной оценки PR-акций.

Суть и методы отечественной PR-деятельности основательно отличаются от принятых на Западе. Облик PR в России, как правило, формируется заказчиком, который в свою очередь не всегда отличается четким пониманием того, что представляет собой работа в этой области и что она конкретно может принести фирме.

Опрос руководителей ряда московских фирм показал, что около 80% опрошенных вообще не смогли ответить на вопрос: «Что такое публик рилейшнз?». Многие бизнесмены либо путают PR с рекламой, либо связывают всю деятельность только с продвижением имиджа, либо понимают под PR возможность размещать в газетах хвалебные материалы о президенте фирмы.

Важность связей с общественностью понимают в основном зарубежные компании, работающие на российском рынке. При этом многие из них предпочитают обращаться к услугам российских агентств, поскольку они уже попадали в ситуацию, когда кампании, разрабатываемые для России западными специалистами на основе наработанных методик с учетом мирового опыта, не давали ожидаемого эффекта. Отечественный рынок настолько специфичен, что мировой опыт PR пока может быть использован в основном в качестве теоретической базы.

По прогнозам экспертов, наиболее перспективными сферами приложения усилий агентств и специалистов по связям с общественностью в России могут стать прежде всего политика, финансы и государственная деятельность; следом за ними с небольшим отрывом идут сфера услуг, торговля, производство и связь. Спрос на PR-услуги будет расти и в регионах. Кроме того, очевидно, что к спору за рынок услуг в области связей с общественностью между отечественными и зарубежными агентствами в регионах добавится конкурентная борьба между местными специалистами и специалистами из центра.

Содействие продажам, сбыту. Если реклама общего характера воздействует долговременно, чтобы изменить установки потенциального потребителя, то содействие продажам, сбыту (sales promotion) воздействует очень короткое время и ставит цель изменить поведение потенциального потребителя (подтолкнуть к покупке, предлагая льготы, ограниченные в пространстве и во времени, чаще всего совершенно не связанные с качеством товара или какими-то его характеристиками). Содействие продажам нужно не только в отношении новых товаров; оно становится инструментом возрождения спроса по мере того, как товары утрачивают индивидуальность, оказываются мало различимыми и их приобретают в ситуации, когда покупатель не чувствителен к марке товара.

Целью содействия продажам и стимулирования сбыта являются специфические изменения, которые происходят в конкретной торговой точке. Например:

- простимулировать 20% потребителей целевого рынка конкурирующего бренда, попробовать предлагаемый бренд в течение первых 3 месяцев;
- увеличить потребление среди 40% текущих потребителей бренда (с m до n упаковок ежемесячно);
- расширить в течение года дистрибьюцию бренда внутри отдельно выбранного канала или торговой сети с $t\%$ до $n\%$.

Приемы содействия продажам могут быть объединены в четыре группы:

- снижение цен (распродажа, талоны на приобретение товаров по сниженной цене, кредит, предложения на льготных условиях и т.д.);
- премии (денежные, к примеру, миллионному покупателю или в виде бесплатного товара в придачу);
- образцы и испытания (малые партии товара на продажу, бесплатные раздачи — сэмплинг, сопутствующие подарки, демонстрации товара, разного рода дегустации и пробы — testing);
- игры (конкурсы, лотереи).

Например, сэмплинг — это совершенно особое событие в жизни магазина. По всему торговому залу расставлены столы, у которых работают промоутеры, раздающие образцы новой, улучшенной и бесплатной продукции.

Сэмплинг может вызывать рост объемов сбыта различными путями, эффект от большинства которых не проявляется в день сэмплинга:

- увеличение объема специальной экспозиции, улучшение выкладки;
 - замещение продукции по мере продажи, на виду у клиентов;
 - увеличение продаж других товаров, являющихся частью данной тематической линии, бренда (положительные впечатления от первого продукта в серии стимулируют покупателей попробовать другие);
 - создание новой или увеличение потребительской стоимости в привлечении новых потребителей, приверженных данному бренду.
- По расчетам специалистов, на каждые 100 единиц, проданных в день сэмплинга, можно прогнозировать до 40 повторных покупок.

Содействие продажам осуществляется методами прямого маркетинга (без посредников), что позволяет реализовать неоспоримые преимущества: установление контакта с каждым потенциальным покупателем, выявление потребностей и предпочтений, представление товара на языке потребностей потенциального потребителя. Подобные технологии используются на российском рынке не так давно, поэтому степень доверия к подобным техникам у конечного потребителя достаточно высока. Методы прямого контакта осуществляются абсолютно с различными продуктами. Одной из наиболее часто используемых технологий прямого маркетинга является создание так называемых горячих линий, применение которых предоставляет конечному потребителю возможность принятия самостоятельного правильного решения о выборе продукта.

Например, продвижение косметических средств представляется сложным, так как у любой женщины обычно имеются свои персональные предпочтения, и вряд ли кому-нибудь удастся с ходу убедить ее пользоваться другой маркой. Поэтому лучше предоставить ей возможность самой во всем разобраться. Присутствующие при этом косметологи дадут ей профессиональную консультацию и укажут, на что надо обращать внимание при выборе того или иного косметического средства. Естественно, что название косметического средства, продвигаемого посредством горячей линии, постоянно упоминается в ходе разговора.

Планирование содействия продажам обычно осуществляется с помощью брифа, о котором уже говорилось ранее. В данном случае это техническое задание, которое необходимо составить перед планированием акции по продвижению товара. Заказчик в брифе должен оп-

ределиться с целями и задачами планируемой акции, основными чертами стратегии, изучить материалы исследований рынка и результаты прошлых рекламных акций, проверить наличие рекламируемого товара к срокам начала планируемой акции в местах продаж, а также (и это главное) решить для себя, что он ждет от планируемой кампании, иными словами, какие цели он ставит перед исполнителем. Исполнителю бриф важен в качестве исходной информации для подготовки и планирования промо-акции. От полноты информации и открытости заказчика зачастую зависит результат. Ниже приводятся примеры содержания брифов по продвижению товара¹⁷.

Вариант 1. Целевая аудитория — группы потребителей.

1. Название агентства, название заказчика, название торговой марки, название проекта.
2. Вид акции: стимулирование покупателей (consumer promotion).
3. Описание торговой марки, товара.
4. Целевая аудитория.
5. Текущая ситуация.
6. Цели акции.
7. Предполагаемая стратегия.
8. Предлагаемые места проведения акции и их количество.
9. Средний уровень продаж в неделю в предполагаемых местах проведения акции: в прошлом году в это же время, месяц назад, по результатам последней рекламной акции.
10. Региональность и сроки проведения.
11. Дополнительная информация.
12. Бюджет.
13. Задачи агентства:
 - предложить идею акции;
 - разработать «механику» акции;
 - разработать график проведения акции;
 - составить адресную программу;
 - осуществить подбор и тренинг персонала для акции;
 - разработать схему логистики по осуществлению акции;
 - разработать дизайн и виды POS-материалов (с мест продаж) для проведения акции;
 - предложить виды призов для призового фонда, их брендинг, количество и смету на производство;

¹⁷ Зеленик Ю. Что такое бриф и зачем он нужен // <http://www.btl.ru/cgi-bin/theory.cgi?number=19>.

- предложить детальную смету;
- предложить схему по расчету эффективности результатов планируемой акции.

14. Ограничения.

15. Сроки предоставления предложения.

16. Сроки объявления решения.

Вариант 2. Целевая аудитория — каналы сбыта.

1. Название агентства, название заказчика, название торговой марки, название проекта.

2. Вид акции: мерчендайзинг.

3. Описание торговой марки.

4. Целевая аудитория — каналы сбыта.

5. Текущая ситуация.

6. Цели и задачи акции.

7. Предлагаемые места проведения акции и их количество.

8. Региональность и сроки проведения.

9. Дополнительная информация: POS-материалы (с мест продаж).

10. Бюджет.

11. Задачи агентства:

- предложить идею и стратегию акции;
- разработать механику акции;
- разработать график проведения акции;
- составить адресную программу;
- осуществить подбор и тренинг персонала для акции;
- разработать тренинг для персонала каналов сбыта;
- разработать схему логистики по осуществлению акции;
- предложить форму ежедневной и итоговой отчетности;
- предложить детальную смету;
- предложить схему по расчету эффективности результатов планируемой акции.

12. Ограничения.

13. Сроки предоставления предложения.

14. Сроки объявления решения.

Практически любая массовая коммуникационная кампания на российском рынке в последние годы стремительно переориентируется с прямых рекламных обращений на методы содействия продажам. По оценкам специалистов, доля затрат на мероприятия по продвижению продаж у крупных торговых домов Москвы составляет от 10 до 15% бюджета маркетинговых коммуникаций. Первые места в области продвижения товаров в России прочно занимают западные

производители табачно-алкогольной продукции из-за запрета их рекламы в СМИ.

При этом надо заметить, что в России снижение цен — менее эффективный инструмент продвижения товаров по сравнению с лотереями и конкурсами, дегустацией и раздачей бесплатных образцов продукции в магазине. Падает эффективность *дегустационных кампаний* в московских магазинах — москвичи пресытились. Однако подобные мероприятия очень эффективны в регионах, где позволяют поднять объемы продаж в 10 раз. Причины небывалой эффективности в России методов продвижения продаж заключаются в том, что продажа и покупка товара принимают игровую форму, а покупатель с удовольствием включается в процесс ожидания приза, вознаграждения.

Прямая продажа в России. Последнее время на российском рынке утверждает свои позиции прямая продажа, или *direct marketing*, как один из способов товародвижения. Уже в 1996 г. доля затрат на прямой маркетинг в России составила 7% в рекламных бюджетах рекламодателей, и, по оценкам специалистов, если эти темпы сохранятся, то доля затрат на директ-маркетинг в рекламных бюджетах превысит 50%.

Налицо специализация российских фирм, занимающихся прямой продажей. Так, «Книга-сервис» и «Директ-Сегодня» специализируются на почтовой рассылке, «Качалов и коллеги» — на телемаркетинге, «Новый центр» занимается рекламой в электронных сетях.

Несмотря на дороговизну услуг по прямой продаже (диапазон цен на рассылку одного послания колеблется в пределах 0,5—20 долл.), российские потребители директ-маркетинга успели оценить его преимущества: избирательность, конфиденциальность и многообразие форм обращения, возможность контроля за обратной реакцией.

Сегодня, кроме обычной разовой почтовой рассылки рекламных материалов, агентства, профессионально работающие в директ-маркетинге (в частности, московские «Книга-Сервис», «POSTER паблицити»), проводят комплекс мероприятий по прямому общению с потенциальным клиентом. Сюда входит отправка широкому кругу возможных потребителей небольшой рекламной листовки с купоном-заказом либо размещение объявления с купоном в прессе, подписчики которой входят в целевую группу.

Творчески работающие агентства устанавливают постоянную индивидуальную связь с каждым конкретным лицом. Для решения этой задачи активно используются поздравления с каким-либо торжественным событием, лотереи, конкурсы и пр. Поводом для обращения (письмо, телефонный звонок, визит и т.д.) служит, как правило, появление какой-либо новинки, открытие новой секции в магазине, изменение гра-

фика работы, сообщения о распродажах, введение новых скидок и других льгот для клиента.

Наиболее перспективными формами директ-маркетинга в России специалисты считают:

- *систему продаж по каталогам* (мебель, садовый инвентарь, оборудование для гаражей и мастерских, недвижимость и т.п.);
- *телефонный маркетинг* (для продаж оптовых партий товаров массового спроса).

За рубежом директ-маркетинг развивается в 4 раза интенсивнее, чем у нас. Можно сказать, прямые продажи, подкрепленные продажами по каталогам и многоуровневым маркетингом для расширения сети торговых агентов, на Западе процветают: ежегодный прирост объема продаж в различных странах мира составляет от 3 до 30%.

*Выставки и ярмарки*¹⁸. В мире ежегодно проводится 4000 крупных международных специализированных выставок. Выставки и ярмарки служат мощным средством популяризации новых товаров и повышения престижа фирм. На выставках реализуется целый комплекс маркетинговых функций.

Основными задачами маркетинга на предварительном этапе выставочно-ярмарочной деятельности являются:

- анализ сильных и слабых сторон проводившихся ранее выставок (ярмарок), их преимуществ и слабых мест, перспектив и угрожающих факторов;
- определение потребностей и запросов различных структурных групп экспонентов и посетителей;
- определение типа, названия выставки (ярмарки);
- определение наиболее оптимальных сроков и места проведения;
- составление разделов выставки в соответствии с потребностями экспонентов и посетителей;
- определение потенциального количества участников (экспонентов) проекта;
- определение программы необходимых сопутствующих мероприятий, которые учитывают специфику современного рыночного развития и косвенным образом влияют на формирование рынков путем определения «узких мест» и динамики роста и падения спроса;

¹⁸ При написании данного параграфа использованы материалы, собранные и подготовленные аспиранткой РАГС Н.В. Соломко под научным руководством автора.

- определение целевой аудитории посетителей;
- оценка эффективности информационных источников их рейтинга;
- оценка эффективности проведенной рекламной кампании и соответственно произведенных затрат;
- анализ конкурентной среды, выявление новых путей продвижения выставочно-ярмарочного проекта.

На основании результатов предварительных исследований формируется цель и задачи нового выставочно-ярмарочного проекта и начинается разработка его бизнес-плана.

При проведении выставок и ярмарок необходимо понимать: их функции заключаются не только в коммуникациях и продажах. Прежде всего их функция — это исследование рынка. Здесь происходит общение производителей с потенциальными клиентами, обнаруживаются актуальные для них проблемы, конкретизируются запросы и возможности.

Неоспоримым преимуществом выставки (ярмарки) над всеми другими видами маркетинговых коммуникаций является возможность непосредственного *наблюдения за конкурентами*. Условие действительности такого наблюдения — его подготовленность. Специалисты рекомендуют использовать при этом целевую анкету следующего содержания:

- местонахождение конкурирующей фирмы;
- сектор деятельности;
- производительная способность;
- уровень научно-исследовательской деятельности;
- методика и бюджет пропаганды-рекламы;
- методы продвижения и реализации товаров и услуг;
- политика цен;
- новшества и т.д.

Естественно, надо иметь в виду, что это преимущество наблюдения за конкурентами на выставке имеет свой неизбежный антипод-недостаток: конкуренты также хорошо видят фирму и тоже могут ее изучать. Ситуация заставляет экспонента подтянуться, научиться показывать себя наилучшим образом. В то же самое время выставки (ярмарки) помогают экспоненту:

- предпринять самокритичный анализ хода развития своего предприятия;
- оценить свою позицию на рынке (стабильность);
- почерпнуть рациональные идеи в поведении конкурентов, параллельно с ним участвующих в данной выставке (ярмарке);

- определить ход конкуренции в области одноименных товаров и услуг;
- изучить политику конкурентов (методы, стимулы, системы).

По России только за пять лет, с 1991 по 1996 г., количество выставок выросло в 4 раза, причем в наибольшей степени — количество специализированных выставок. Выставки в России переориентировались по целевой функции: от политизированной демонстрации «достижений народного хозяйства» к информационно-рекламным функциям, исследованию рынков, налаживанию коммерческих контактов, т.е. к маркетингу. Но пока еще выставочная активность в России существенно отстает от мировой практики. Имея 1% в мировом ВВП, Россия по выставочной площади и другим общепринятым критериям в этой сфере едва достигает 0,5%.

При общей позитивной динамике выставочная и ярмарочная активность в нашей стране в 1990-е гг. претерпела весьма неоднозначные перемены. Многие традиционные выставочные комплексы (как и спортивные) постигла участь превращения фактически в «барахолки». Не избежала этой судьбы и знаменитая ВДНХ в Москве.

Ежегодно на ВДНХ СССР открывалось около 300 выставок и смотров, на которых показывалось более 100 тыс. экспонатов. В 1992 г. ВДНХ была реорганизована в Государственное акционерное общество «Всероссийский выставочный центр» (ГАО ВВЦ), в котором 69,8% капитала принадлежит Российской Федерации, а 30,2% — Москве.

Ежегодно выставку посещают 9—11 млн человек. Но это еще не показатель действенности комплекса. Например, в 1997 г. выставочная деятельность принесла ему всего 400 млрд неденоминированных рублей чистой прибыли, из которых 155 млрд поступило в бюджет города и различные фонды, в то время как обычная торговля же на ВВЦ дала в 20 раз больше.

На главной выставке страны происходят перемены. Столичное правительство хочет сделать ВВЦ именно выставочным центром и проводить здесь крупные международные выставки, по типу дюссельдорфской или лейпцигской. На развитие выставочного комплекса запланировано привлечь примерно 400 млн долл. Аккумулировать эти средства предстоит создаваемому «Московскому фонду поддержки выставочно-ярмарочной деятельности». А учредителем фонда предложено стать Московскому комитету по науке и технологиям — акционерному обществу в структуре правительства Москвы. Такая политика — составной компонент стратегии превращения столицы из промышленного центра

в город передовых технологий, достижений научной мысли и международного туризма, в том числе делового.

В целом состояние отрасли выставочного бизнеса в России на современном этапе характеризуется специалистами как непрекращающееся динамичное развитие. По причине недостаточности опыта проведения выставочно-ярмарочных мероприятий на коммерческой основе потенциал выставок, достаточно большой сам по себе, часто остается нереализованным. Тем не менее ряд промышленных выставок, проводимых, например, в Москве, Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде, уже приближается по своим характеристикам к лучшим мировым образцам. Особенно это касается выставок, история которых насчитывает от 8 до 20 лет по таким тематикам, как «Нефтехимия», «Сварка», «Деревообработка», «Рыбопереработка» и др.

Наиболее привлекательными для клиентов остаются выставки в Москве, отчасти в силу большого международного опыта их организаторов, отчасти в силу того, что в Москве находится, по разным источникам, до 90% российских капиталов и ведущие правительственные структуры, имеющие возможность принимать серьезные финансовые и политические решения. На второй позиции по организации выставок общенационального уровня находится Санкт-Петербург и ВАО «Ленэкспо». Здесь с 1991 г. проводится Международная выставка по судостроению, судоходству и разработке шельфа «Нева», занимающая 5-е место в мире среди лучших выставок. Основу ее проведения составляет от 30 до 40% российской судостроительной отрасли, находящейся в Санкт-Петербурге, наличие портового комплекса, присутствие ведущих морских перевозчиков. Успех общетранспортной выставки «Трантек» в немалой степени обеспечивается наличием близости границы с ЕС, что обуславливает прохождение через Санкт-Петербург до 29% российского экспорта-импорта. Велико значение для России также проводимых «Ленэкспо» специализированных выставок «Инрыбпром» (существует с 1968 г.), «Сварка», Всемирной ярмарки «Российский фермер».

Восстановил свою историческую роль центра российской выставочно-ярмарочной деятельности и Нижний Новгород. Организаторы возобновленной в середине 1990-х гг. Нижегородской ярмарки выбрали в качестве важнейших принципов ее перспективного развития следующие:

а) принцип сочетания высокодоходных универсальных выставок-ярмарок с узкоспециализированными промышленно-техническими выставками, менее рентабельными, но перспективными в

смысле развития международных связей города и региона, вывода на мировые рынки региональных товаров и технологий. Реализация этого принципа будет строиться с учетом необходимости минимизировать возможность появления убыточных мероприятий с сохранением возможности участия в выставках для не обладающих значительными материальными резервами предприятий города и региона;

б) принцип учета мировой тенденции специализации выставок, в целях создания цивилизованного и конкурентоспособного международного выставочного центра, предполагающий разработку взвешенной политики по отношению к планированию выставочных мероприятий;

в) принцип преемственности выставочной политики, означающий последовательное развитие традиционных для региона и пользующихся успехом выставок для придания им международного статуса фирменных;

г) принцип ориентации на мировой опыт и следование международным стандартам выставочного бизнеса;

д) принцип максимального самофинансирования в сочетании с государственной поддержкой наиболее значимых для города и региона мероприятий;

е) принцип комплексного предоставления услуг, который будет реализовываться таким образом, чтобы выставочные мероприятия становились главными событиями в повседневной жизни города и региона, вовлекающими в организацию и обслуживание сопутствующих мероприятий и услуг все отрасли городской инфраструктуры.

При выборе модели и структуры Нижегородской ярмарки ее организаторы планируют комплексно решать задачу создания международного выставочного центра и межрегионального центра оптово-розничной торговли. Такая перспектива потребует больших усилий, но в конечном итоге даст региону значительные выгоды, как материальные, так и имиджевые. Источниками доходов здесь становятся не только фирмы, демонстрирующие свою продукцию на выставках и представляющие товары на ярмарках, но и их потенциальные партнеры, привлекаемые в город и регион.

Выработанная модель предполагает:

- максимальную оборачиваемость площадей, имея в виду плотный график мероприятий;
- привлекательность мероприятий как для производителей той или иной продукции, так и для ее потенциальных потребителей;

- задействование городской инфраструктуры для получения косвенных доходов;
- привлекательность мероприятий для потенциальных инвесторов;
- возможность наращивать обороты без внесения существенных структурных изменений в модель;
- привлекательность общества для потенциальных инвесторов и акционеров;
- эффективную систему управления и взаимодействия всех подразделений и служб.

Такой подход неизбежно влечет за собой разделение функций организации выставок и организации оптово-розничной торговли, для чего решено создать Торговый дом «Нижегородская ярмарка». В то же время развитие выставочного комплекса ставит задачу определенной централизации с тем, чтобы обеспечить предоставление экспонентам и посетителям выставок максимального объема различных сопутствующих услуг, среди которых:

- транспортно-экспедиторские услуги, включая полное обеспечение продвижения выставочных грузов от места отправления до экспозиционного стенда, в том числе таможенную очистку, хранение на таможенном складе и т.д.;
- прием и размещение экспонентов и посетителей, организация культурной программы, сервис;
- организация общественного питания;
- функционирование обменных пунктов и предоставление других банковских услуг;
- информационно-справочное обслуживание на основе баз данных о производителях и потребителях продукции;
- размещение рекламы;
- проведение целевых маркетинговых исследований;
- юридические консультации и сопровождение заключаемых договоров;
- страховые услуги;
- медицинское обеспечение.

По некоторым оценкам, общий оборот услуг в выставочной сфере России составляет в настоящее время около 300—350 млн долл. Проведением выставок в России в начале XXI века занималось свыше 140 организаций, из которых половина находилась в Москве. Только в 2001 г. в России было проведено около 1500 выставочных мероприятий, чистая площадь которых составила свыше 1300 тыс. кв. м. Из этого числа около 900 выставок площадью более 1150 тыс.

кв. м пришлось на долю организаций, входящих в Союз выставок и ярмарок. Под выставки было занято свыше 1 млн кв. м площадей. Наблюдается устойчивый рост числа специализированных выставок — 97% общего количества. Повышается роль региональных выставок, они занимают пятую часть в общем выставочном поле. Выставочные мероприятия проходили в 2001 г. в более чем 60 городах страны¹⁹.

Особенностью развития выставочной деятельности в России в 1990-е гг. явился быстрый рост числа экспозиций и их размеров, несмотря на общий экономический кризис в стране. Рост отечественного участия в выставках, как это ни парадоксально, стал следствием кризисных явлений в экономике переходного периода. С 1991 по 2000 г. производство в России сократилось почти вдвое, в то время как число торговых выставок увеличилось более чем в 6 раз; это — естественный результат развития потребности предприятий в продвижении товаров. В результате такого стремительного развития выставочная сфера оформилась как специфическая область деятельности, имеющая достаточно внушительные масштабы. Выставочная деятельность занимает заметное место в доходной части бюджетов городов. Например, в Москве, по данным правительства, поступления по этой линии достигают почти 1% всех доходов города.

В сферу организации и обслуживания выставочной деятельности вовлечено около одной тысячи фирм, оказывающих различного рода услуги, связанные с проведением экспозиций. В это число входят не только непосредственно организаторы выставок и все компании, занятые предоставлением разного рода прямых выставочных услуг (строительство стендов, проектирование и дизайн, производство оборудования и материалов), но и фирмы из смежных отраслей, таких как транспорт, торговля, общественное питание, гостиничный сервис, полиграфия, реклама, производство сувенирной продукции и т.д. Так, только в Москве в области проектирования и застройки выставочных стендов работает 75 компаний. В сфере полиграфических и рекламных услуг, светового оформления занято более 150 фирм, в изготовление сувениров для выставочных мероприятий вовлечено 40 компаний.

С 1991 г. функционирует Союз выставок и ярмарок (СВЯ), который является добровольным объединением 46 предприятий, профессионально занимающихся выставочной деятельностью. Основные цели Союза — содействие развитию выставочного и ярмарочного движения, координация

¹⁹ Выставки и ярмарки 2001. Россия, ближнее и дальнее зарубежье: Справочник. - М: ИнформЭКСПО, 2000.

деятельности его членов, представление и защита их общих интересов. СВЯ является ассоциированным членом Союза международных выставок-ярмарок (UFI).

Каково будущее выставочной деятельности в России? Специалисты утверждают, что количество фирм-организаторов выставок должно сократиться как на столичном, так и на региональных выставочных рынках. С рынка прежде всего должны уйти заполонившие его сегодня небольшие либо недостаточно профессиональные компании-однодневки. Устоявшие, более профессиональные и сильные выставочные компании вынуждены будут преодолевать свои амбиции и активно искать возможности кооперации с коллегами. Несколько сократится общее число выставочных мероприятий и уменьшится их дублирование. При этом ожидается укрупнение ведущих выставок. Таким образом, рынок будет становиться более профессиональным и приобретать цивилизованные очертания, снизится влияние факторов, дискредитировавших тематику мероприятий и города их проведения²⁰.

Важную роль в этом процессе будет играть усиление регулирующей роли в выставочной деятельности органов государственного управления.

Может измениться и деятельность зарубежных фирм—организаторов выставок в России, которая сегодня нередко противоречит интересам национальной экономики. Эти фирмы вынуждены переориентироваться на проведение выставок в интересах, прежде всего, российских, а не иностранных товаропроизводителей. Иностранным выставочным фирмам-организаторам будет сложнее сохранять высокие тарифы на участие в своих мероприятиях, делавшие их недоступными для большинства российских предприятий.

Выводы

1. В комплекс маркетинговых коммуникаций входят: реклама как ведущая форма, формирование благоприятного общественного мнения (называемое также public relations или «связи с общественностью»), личные контакты и продажи, а также комплексные формы продвижения продукции на рынок и содействия продажам (выставки, ярмарки, обучение продавцов и др.).

Шупыро В. М. Доклад на 70-летию БИТМ. - Брянск, 2000, 7 апреля // <http://www.vvcenter.com/published/shupyro/3.htm>.

2. Современная реклама имеет целый ряд особенностей, предъявляет весьма существенные требования к содержанию и основным аргументам, средствам подачи. Среди них: высокое качество исполнения и донесения до адресата, баланс информативности и эмоциональности, учет национальных языковых, других культурных и религиозных традиций населения, региональных, местных особенностей и проблем, адресность и четкое знание конкретных целевых групп, адресатов рекламы.

3. Развитие рекламы и других форм коммуникаций в России, активно начавшееся в 1990-х гг., проходит в целом достаточно динамично. Особенно это касается инфраструктуры рынка коммуникационных услуг. Вступил в действие Закон РФ «О рекламе». Бурное развитие получила в первую очередь телевизионная реклама, затем — реклама в прессе и наружная реклама, выставочная и ярмарочная активность. Пока явно мало задействованный ресурс — реклама в Интернете.

Словарь терминов²¹

Дегустации (Testing) — вид стимулирования покупателя (Consumer promotion), проводящийся только в месте продажи, с целью ознакомить целевую аудиторию товара с его вкусом, свойствами, а также с целью инициации пробной покупки. Виды дегустаций: прямая — опробуется приготовленный продукт и сухая (без опробования продукта) — подразумевает информирование покупателя о товаре, способе его употребления, отличительных особенностях.

Директ-маркетинг (Direct marketing) — буквально: личная продажа — комплекс действий, направленных на достижение контактов непосредственно с потенциальными покупателями товара (одноступенчатая продажа).

Заведомо ложная реклама — та, с помощью которой рекламодатель (рекламопроизводитель, рекламораспространитель) умышленно вводит в заблуждение потребителя рекламы.

Контрреклама — опровержение ненадлежащей рекламы, распространяемое в целях ликвидации вызванных ею последствий.

Мерчендайзинг — комплекс мероприятий, производимых в торговом зале и направленный на продвижение того или иного товара, марки или упаковки.

²¹ Определения понятий, относящихся к сфере рекламы, даны в соответствии с Законом РФ «О рекламе».

Место продаж, POS (Point of Sales) или POP (в США - Point of Purchase) – делится на пять функциональных зон, в каждой из которых применяются свои POS-материалы: наружное оформление, входная группа, торговый зал, место выкладки, прикассовая зона. Задача средств POS — повысить продажи какого-либо конкретного товара (группы товаров) в данной торговой точке. При этом воздействие носит ограниченный во времени и пространстве характер, т.е. мотивируют потребителя совершить покупку «здесь и сейчас». Этим POS отличается от телевизионной рекламы, которая не предполагает незамедлительной реакции покупателя.

Недобросовестная реклама — реклама, которая:

- дискредитирует юридических и физических лиц, не пользующихся рекламируемыми товарами; содержит некорректные сравнения рекламируемого товара с товаром (товарами) других юридических или физических лиц, а также содержит высказывания, образы, порочащие честь, достоинство или деловую репутацию конкурента (конкурентов);
- вводит потребителей в заблуждение относительно рекламируемого товара посредством имитации (копирования или подражания) общего проекта, текста, рекламных формул, изображений, музыкальных или звуковых эффектов, используемых в рекламе других товаров, либо посредством злоупотребления доверием физических лиц или недостатком у них опыта, знаний, в том числе в связи с отсутствием в рекламе части существенной информации.

Недостоверная реклама — та, в которой присутствуют не соответствующие действительности сведения в отношении:

- таких характеристик товара, как природа, состав, способ и дата изготовления, назначение, потребительские свойства, условия применения, наличие сертификата соответствия, сертификационных знаков и знаков соответствия государственным стандартам, количество, место происхождения;
- наличия товара на рынке, возможности его приобретения в указанных объеме, периоде времени и месте;
- стоимости (цены) товара на момент распространения рекламы;
- дополнительных условий оплаты;
- доставки, обмена, возврата, ремонта и обслуживания товара;
- гарантийных обязательств, сроков службы, сроков годности;
- исключительных прав на результаты интеллектуальной деятельности и приравненных к ним средств индивидуализации юридического лица, индивидуализации продукции, выполняемых работ или услуг;

- прав на использование государственных символов (флагов, гербов, гимнов), а также символов международных организаций;
- официального признания, получения медалей, призов, дипломов и иных наград;
- предоставления информации о способах приобретения полной серии товара, если товар является частью серии;
- результатов исследований и испытаний, научных терминов, цитат из технических, научных и иных публикаций;
- статистических данных, которые не должны представляться в виде, преувеличивающем их обоснованность;
- ссылок на какие-либо рекомендации либо на одобрение юридических или физических лиц, в том числе на устаревшие;
- использования терминов в превосходной степени, в том числе путем употребления слов «самый», «только», «лучший», «абсолютный», «единственный» и тому подобных, если их невозможно подтвердить документально;
- сравнений с другим товаром (товарами), а также с правами и положением иных юридических или физических лиц;
- ссылок на какие-либо гарантии потребителю рекламируемых товаров;
- фактического размера спроса на товар;
- информации о самом рекламодателе.

Неадекватная реклама — недобросовестная, недостоверная, неэтичная, заведомо ложная и иная реклама, в которой допущены нарушения требований к ее содержанию, времени, месту и способу распространения, установленных законодательством Российской Федерации.

Неэтичная реклама — та, которая:

- содержит текстовую, зрительную, звуковую информацию, нарушающую общепринятые нормы гуманности и морали путем употребления оскорбительных слов, сравнений, образов в отношении расы, национальности, профессии, социальной категории, возрастной группы, пола, языка, религиозных, философских, политических и иных убеждений физических лиц;
- порочит объекты искусства, составляющие национальное или мировое культурное достояние;

- порочит государственные символы (флаги, гербы, гимны), национальную валюту Российской Федерации или иного государства, религиозные символы;

- порочит какое-либо физическое или юридическое лицо, какую-либо деятельность, профессию, товар.

Потребители рекламы — юридические или физические лица, до сведения которых доводится или может быть доведена реклама, следствием чего является или может являться соответствующее воздействие рекламы на них.

Реклама — распространяемая в любой форме, с помощью любых средств информация о физическом или юридическом лице, товарах, идеях и начинаниях (рекламная информация), которая предназначена для неопределенного круга лиц и призвана формировать или поддерживать интерес к физическому, юридическому лицу, товарам, идеям и начинаниям и способствовать реализации товаров, идей и начинаний.

Рекламодатель — юридическое или физическое лицо, являющееся источником рекламной информации для производства, размещения, последующего распространения рекламы.

Рекламопроизводитель — юридическое или физическое лицо, осуществляющее полное или частичное приведение рекламной информации к готовой для распространения форме.

Рекламораспространитель — юридическое или физическое лицо, осуществляющее размещение и (или) распространение рекламной информации путем предоставления и (или) использования имущества, в том числе технических средств радиовещания, телевизионного вещания, а также каналов связи, эфирного времени и иными способами.

Скрытая реклама — та, которая оказывает не осознаваемое потребителем воздействие на его восприятие, в том числе путем использования специальных видеовставок (двойной звукозаписи) и иными способами.

Стимулирование сбыта (Sales&Trade Promotion) — кратковременные побудительные меры поощрения покупки или продажи товара, позволяющие выявлять потребности существующего и потенциального потребителя, информировать потребителя о продукте, сформировать лояльность и даже приверженность к товару целевой аудитории. Мероприятия по стимулированию сбыта осуществляются как по направлению к покупателю (Consumer promotion), так и по направлению к торгово-проводящей сети (Trade Promotion).

Сэмплинг (Sampling) — раздача пробных образцов товара с целью ознакомления покупателя о товаре и предоставления возможности попро-

бовать товар. Является одним из самых распространенных видов Consumer promotion (стимулирование покупателя). Наиболее эффективное применение в случае первичного или повторного запуска товара на рынок. Методы распространения: на месте продажи, по почте, вместе с прессой.

BTL (Below The Line) — персонифицированные коммуникации, в отличие от массовых (рекламы и PR). К ним относятся: sales&trade promotion, мерчендайзинг, direct marketing, телемаркетинг и некоторые другие формы личной коммуникации (которая может быть как вербальной, так и любой другой).

Контрольные вопросы и задания

1. Чем реклама отличается от других видов коммуникаций?
2. Что означает «бренд» для потребителей, что — для производителей и продавцов?
3. Какова современная динамика отдельных видов рекламы в России?
4. Что такое «бриф» и каково его содержание?

Тесты

1. Для того чтобы охарактеризовать некое сообщение как рекламное, важно убедиться в следующем:

- а) неличном характере представления и продвижения идей, товаров или услуг;
- б) оплачиваемости сообщения и указании на заинтересованное в продаже вполне определенное лицо;
- в) верно и то, и другое;
- г) верно, если первое сочетается со вторым.

2. Лучшим из представленных ниже аргументов рекламы растворимого кофе является утверждение, что это:

- а) дает возможность быстро приготовить чашку кофе;
- б) вкусный, ароматный, бодрящий напиток;
- в) надежный помощник для работающих женщин и начинающих домохозяек;
- г) незаменим для случаев содержательного общения.

3. Прямая реклама не использует следующие формы:

- а) письма, открытки;
- б) каталоги, проспекты;
- в) рекламные TV-ролики;
- г) календари.

4. В развитых странах ведущей современной формой продвижения инвестиционных товаров на рынки стала:

- а) телереклама;
- б) прямая реклама;
- в) реклама на выставках и ярмарках;
- г) система public relations.

5. Если понимать рекламу как информацию, распространяемую для неопределенного круга лиц, то рекламой не может быть названа:

- а) информация в изданиях, распространяемых только по подписке;
- б) информация, адресованная конкретным сегментам потребительского рынка;
- в) информация, значимая только для определенных клиентов;
- г) информация, недоступная для отдельных категорий возможных клиентов.

Литература

Бернет Дж., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход. — СПб.: Питер, 2001.

Блэк С. Паблик рилейшнз. Что это такое? — М.: Новости — АСЭС—Москва, 1990.

Гермогенова Л.Ю. Эффективная реклама в России.— М.: РусПартнер Лтд, 1994.

Делл Д., Линда Т. Учебник по рекламе: Как стать известным, не тратя денег на рекламу. — Минск: Современное слово, 1997.

Котлер Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии: Как создать, завоевать и удержать рынок. — М.: Издательство АСТ, 2000.

Котлер Ф. Основы маркетинга. — М.: Бизнес-книга: ИМА—Кросс. Плюс, 1995.

Крылов И.В. Маркетинг (Социология маркетинговых коммуникаций). - М.: Центр, 1998.

Музыкант В.Л. Реклама: международный опыт и российские традиции. — М.: Право и закон, 1996.

Орлова Т.М. Маркетинговые коммуникации в России: основы и практика: Учеб. пособие. - М.: ИМПЭ, 1999.

Почепцов Г.Г. Имиджмейкер. Паблик рилейшнз для политиков и бизнесменов. — Киев: Рекламное агентство Губерникова, 1995.

Смит П., Бэрри К., Пулфорд А. Коммуникации стратегического маркетинга: Учеб. пособие: Пер. с англ. / Под ред. проф. Л.Ф. Никулина. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001.

ГЛАВА 10.

Товародвижение и торговля

*Сущность и функции товародвижения и сбыта.
Каналы сбыта: виды, выбор, построение и управление.
Логистика. Маркетинг закупок. Маркетинг продаж.
Становление нового сбыта и торговли в России*

Сущность и функции товародвижения и сбыта

Основные понятия и их соотношения. Товародвижение — это деятельность по планированию, осуществлению и контролю за организацией контактов между продавцами и покупателями, за физическим перемещением материалов и готовых изделий от мест их происхождения к местам их использования.

Каналом товародвижения называют совокупность фирм или отдельных лиц, которые принимают на себя или помогают продать, передать кому-либо право собственности на товар или услугу на их пути от производителя к потребителю.

В каналах товародвижения реализуются следующие функции:

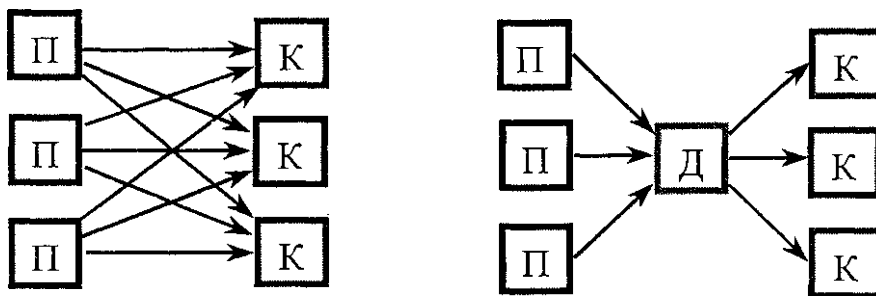
- маркетинговые исследования;
- стимулирование сбыта (представление и рекламирование товара);
- установление контакта с покупателями, общение с ними;
- приспособление товара;
- ценообразование;
- организация физического товародвижения (складирование, погрузка и разгрузка, транспортировка);
- принятие риска и ответственности за функционирование канала.

Наряду с понятием «товародвижение» (и гораздо чаще его) используется термин «сбыт». Существуют две трактовки, два понимания термина «сбыт» - широкое и узкое. В широком смысле слова,

сбытовые операции начинаются, как только изделие покинуло производственный корпус, и заканчиваются передачей товара покупателю. Тогда этот термин практически повторяет содержание понятия «товародвижение». В строгом, узком смысле слова, сбыт охватывает только финальную фазу — непосредственное общение продавца и покупателя (через стол для подписания контракта, через прилавок, по почте, телефону и т.д.). Причем покупатель — это далеко не обязательно конечный потребитель: он может приобрести товар для последующей перепродажи. Здесь мы, вслед за П.С. Завьяловым и В.Е. Демидовым, придерживаемся второй трактовки термина «сбыт», тем более что ряд вопросов товародвижения (маркетинговые исследования, стимулирование сбыта путем ценовых скидок и коммуникационной деятельности и др.) был так или иначе затронут в предыдущих главах.

Самый «интимный» момент сбыта — процесс расставания клиента с собственными деньгами: передача наличных, подписание чека и т.п. Чтобы этот процесс совершился и покупатель при этом остался готовым повторять его и дальше, продавец (включая, естественно, и производителя) должен не ошибиться в выборе стратегии сбыта и торговли, и прежде всего в вопросах формирования и управления каналами сбыта.

Сущность, типы и функции посредничества. Главная функция любого посредника — сокращение количества контактов, необходимых для осуществления купли-продажи и оптимизация этих действий. Механизм сокращения численности контактов представлен на рис. 10.



Примечание: П – производитель, К – клиент, Д – посредник (дилер, дистрибьютор и др.). Без посредника (левая часть схемы) количество контактов при трех производителях и трех клиентах ($N_1 = N_p \times N_k = 3 \times 3 = 9$, при наличии посредника (правая часть схемы): $N_2 = N_p + N_k = 3 + 3 = 6$. Выгоды посредничества становятся еще более очевидными при увеличении количества участников отношений обмена.

Рис. 10. Зачем нужен посредник

Среди субъектов сбыта различаются две основные категории — оптовые и розничные торговцы. Поскольку розничных торговцев мы рассмотрим в параграфах, посвященных продажам, сосредоточимся преимущественно на оптовиках.

В табл. 10.1 отображены основные виды оптовых посредников и критерии их различия. Разнообразие функций, объемы ответственности и полномочий, а также сложность работы посредников по другим параметрам нарастают «сверху вниз» — от брокера к дистрибьютору.

Брокер, он же — *маклер* (действующий как на бирже, так и иногда вне ее), рассматривается обычно как специалист по информации. Он хорошо знает, у кого, что, когда, в каком количестве и почем можно купить, кому продать. Он практически никогда не имеет физического контакта с товаром и работает со множеством продавцов и покупателей, чаще всего — с оптовыми партиями товаров. Для оперативного решения возникающих вопросов брокеры связываются с представителями фирм-производителей — трейдерами.

Агент — это часто штатный сотрудник или фирма, действующая по постоянному поручению производителя (иногда — объединения потребителей). Агент может быть эксклюзивным (исключительным), т.е. иметь от своего заказчика гарантии того, что другие его агенты не будут работать на данной территории, в определенном сегменте рынка. Еще один вариант исключительности — запрет для агента торговать аналогичными товарами фирм-конкурентов. Начиная с агента, объем полномочий посредника по заключению сделок нарастает.

Таблица 10.1

Типы оптовых торговцев и аспекты их различия

Типы посредников	Аспекты различий
Брокер	Право собственности на товар
Агент	Физический контакт с товаром
Коммивояжер	Тип контакта с покупателем
Комиссионер	Размеры партии товара
Дилер	Обладание помещением, оборудованием
Джоббер	Наличие складской сети
Дистрибьютор	Выполняемые функции
	Полномочия по сделкам
	Ареал действий
	Формы стимулирования

Коммивояжером, как правило, называется разъездной торговец по образцам. Он обычно уже вступает в физический контакт с товаром, чаще всего является штатным работником фирмы-производителя и может быть обеспечен от нее автотранспортом, образцами товаров, видеокассетами, буклетами и т.п. Он может быть как оптовым, так и розничным торговцем.

Комиссионер характеризуется тем, что имеет специализированное торговое помещение (часто арендуемое) и осуществляет посредничество на условиях комиссии (определенного процента с объема продаж). Однако он не несет никакой ответственности за неудачу в продаже. Комиссионер также может быть как оптовым, так и розничным торговцем.

Консигнатор — первый в приведенном списке посредников, кто принимает на себя права собственности на товар и торговый риск. Специфика консигнации состоит в отсрочке платежа на срок, который должен устроить как консигнатора, так и производителя товара.

Весьма многозначен в практическом использовании термин «дилер». В наиболее расширительном понимании это любой посредник, в наиболее строгом — посредник, работающий от своего лица и за свой страх и риск. В российской деловой практике термин «дилер» используется по-разному и чаще всего обозначает постоянство связи посредника с той или иной фирмой-производителем, при самом различном функциональном и правовом содержании этой связи.

Для джоббера и дистрибьютора возможность отсрочки платежа не является характерной и может на них не распространяться. Разница между ними состоит в следующем.

Джоббер не имеет складской сети и поэтому работает либо с мелкими партиями товара (в том числе как «челнок»), или, если — с крупными, то «с колес», обеспечивая немедленную перегрузку товара и его перевозку менее крупным посредникам без промежуточного складирования. Поэтому джоббер чаще всего работает с товарами индивидуального потребления в качестве посредника между производителем или дистрибьютором, с одной стороны, и розничными магазинами или индивидуальными покупателями — с другой.

Дистрибьютор имеет обычно центральный склад и разветвленную сеть периферийных складов. Товар приобретается им, как правило, крупными партиями, с расчетом на освобождение производителя от забот по складированию, и распределяется на значительной территории, что не под силу другим посредникам, работающим с физическим товаром. Поэтому дистрибьютор часто работает с инвестиционными товарами (товарами промышленного назначения), осуществляя посредничество между их производителем и промышленными предприятиями как оптовыми потребителями.

Каналы сбыта: виды, выбор, построение и управление

Разновидности и выбор каналов сбыта. Каналы сбыта ведут продукцию от изготовителя к потребителям. В наиболее широком смысле канал сбыта охватывает также взаимодействия производителя с поставщиками сырья, материалов, комплектующих, что показано на рис. 10.2. Такое расширенное понимание канала сбыта особенно актуально для неразвитых рынков, где слабы товарно-денежные отношения и распространен бартер: в этом случае поставщик материалов одновременно является и покупателем конечной продукции.



Рис. 10.2. Обобщенная структура вариантов канала сбыта

Поскольку работа с поставщиками раскрывается в одном из следующих параграфов, сосредоточимся здесь преимущественно на той части канала сбыта, которая соединяет производителя с конечным потребителем.

Стратегия выбора каналов сбыта призвана оптимизировать усилия по преодолению пространства и времени на этом пути. При этом, как правило, важно определить, какие именно каналы сбыта целесообразно исполь-

зовать, какие партнеры по сбыту могут оказать изготовителю наибольшее содействие в продвижении продукции к потребителю, с учетом приоритетных целей распределения.

В зависимости от того, существуют ли посредники на пути между изготовителем и потребителем, все каналы сбыта подразделяются на прямые и опосредованные.



Если фирма производит товары производственного назначения, для нее целесообразно иметь не более одного посредника — оптового торговца средствами производства. Раздувание торгово-распределительного аппарата, столь распространенное в нашей стране, в данном случае невыгодно ни производителю (поскольку неизбежно измельчение прибыли), ни потребителю (поскольку также неизбежно растут розничные цены). Если же производителю необходимо

реализовать товары потребительского назначения, то для него может быть целесообразным использование каналов из двух или трех посреднических звеньев.

Проблемы оптимизации выбора каналов с различным количеством звеньев видны, что называется, невооруженным глазом. В то же время, строго говоря, их решение требует установления баланса между экономико-организационными и рыночно-экономическими требованиями. С позиции первой группы требований выгодно ограничиться минимальным количеством звеньев сбыта, поручая продажу товаров оптовым торговцам (т.е. вагонами, грузовиками и т.п.). Однако с учетом требований второй группы нет никакой уверенности, что оптовый продавец, самостоятельно подбирая розничных торговцев, сумеет через них склонить потребителя к выбору данной продукции, исчерпывающе аргументировать его выбор, раскрыв все преимущества фирменного товара. Отсюда следует вывод, что фирма не может ограничить поле своего внимания исключительно оптовыми продавцами, а заинтересована в работе со всеми звеньями используемых ею сбытовых каналов, вплоть до содержания в своем штате определенного количества выездных сотрудников — розничных торговцев, консультантов, товароведов и т.д. Это особенно касается каналов сбыта по телефону, продажи предметов, рассчитанных на индивидуальный вкус (например, косметики и др.).

Стратегия выбора каналов сбыта принципиально определяется факторами четырех групп, характеризующих: фирму-производителя; реализуемый товар; рынок данного товара; функционирование торговых каналов.

Среди *характеристик фирмы-производителя* одной из определяющих являются ее размеры, а также масштабы производства. Небольшие фирмы, если они к тому же производят продукт малыми партиями, просто не могут содержать в своем штате значительное количество работников сбыта и поэтому обычно перепоручают сбытовые операции независимым оптовым компаниям, имеющим собственную сеть розничной торговли, а также агентам по поиску потребителей, в том числе осуществляющим комиссионные услуги.

Более мощные фирмы также не пренебрегают услугами независимых оптовых компаний, однако гораздо чаще используют собственную достаточно разветвленную сбытовую сеть, включая организацию сбытовых филиалов. Более комплексно используются те независимые оптовые компании, которые по заказу фирм-производителей берут на себя функции гарантийного обслуживания, организации ремонта, привлечения новых клиентов, рекламы товаров и др.

Из *характеристик товара* ключевыми для определения стратегии сбыта выступают: средняя цена товарной единицы, сезонность производства или спроса, мера индивидуализации товара, необходимость и степень сложности его технического обслуживания.

Так, дорогостоящие товары фирмы предпочитают сбывать с наименьшим количеством посредников, чтобы удержать в своем распоряжении наибольшую часть прибыли, минимизировать риск неудачи в реализации. Так же поступают, если есть необходимость сохранить в тайне технологию производства, а ее засекречивание от посредников трудоемко или малоэффективно. Короткий канал сбыта эффективен также, если товар не подлежит длительному хранению, громоздок и боится лишних перевалок. В случае реализации сезонных товаров (особенно овощей) фирма-производитель, наоборот, бывает заинтересована в независимых оптовых компаниях (базах), чтобы избежать необходимости создания крупных товарных запасов, неравномерной загрузки собственного сбытового персонала и т.п.

Однако не каждый сезонный товар без колебаний передается независимым оптовикам. Если спрос на товар определяется быстроменяющимися требованиями (например, мода на одежду, обувь), то фирма-производитель предпочитает обходиться без посредников, чтобы минимизировать паузу между производством и потреблением. В этих целях часто создаются фирменные розничные магазины. Доля оптовой торговли в этом случае резко сокращается.

К числу *характеристик рынка*, определяющих стратегию выбора канала сбыта, относятся прежде всего емкость рынка, плотность распределения потребителей (покупателей), их средний доход в том или ином регионе и др.

Если рынок высокоемкий и к тому же пространственно протяженный и малознакомый, то есть резон обращаться к услугам дистрибьюторов. В крупных городах с высокой плотностью населения для фирм, производящих потребительские товары, наиболее предпочтительными посредниками являются супермаркеты и их еще более высокая по размерам торговых площадей и номенклатуре товаров ступень — суперсторы. На территориях, где среди проживающих высока доля малообеспеченных пенсионеров, получают распространение розничные магазины дешевой распродажи, в зажиточных микрорайонах — магазины индивидуальных заказов.

Среди *характеристик функционирования торговых каналов* наиболее популярны четыре: длина канала, его ширина, скорость сбыта и стоимость сбыта единицы (партии) товара.

Варианты построения каналов сбыта представлены на рис. 10.3.

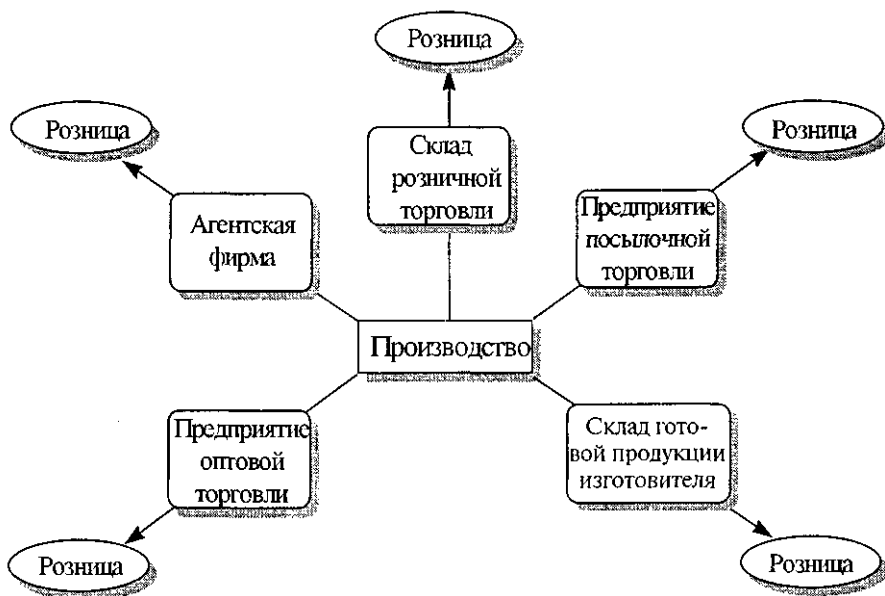


Рис. 10.3. Варианты распределения товаров потребления¹

¹ Цит. по: Гаджинский А.М. Основы логистики: Учеб. пособие. - М.: Маркетинг, 1996. - С. 72.

Особое внимание при выборе стратегии сбыта уделяется длине (протяженности) каналов. Фактически это количество разнопорядковых звеньев сбыта. Чем их больше, тем обычно дольше сроки сбыта, труднее управлять каналом. Ширина канала (количество однопорядковых звеньев в той или иной части канала) — фактор, позволяющий сократить сроки сбыта.



Как скорость сбыта, так и качество товара и его доведение до клиента, зависят от обеспеченности канала необходимыми техническими службами (складами, пунктами технического обслуживания и др.), торговым персоналом. Всем этим, в свою очередь, определяется уровень доверия к каналу со стороны покупателей, а для заказчика сбыта этим же определяется стоимость канала сбыта, цена услуг по продвижению и продаже единицы, партии товара. Понятно, что высококачественный и, как следствие, высокоскоростной канал стоит дороже, но он позволяет ускорить оборачиваемость капитала производителя.

Выбор конкретных партнеров по сбыту также во многом зависит от того, какой собственно сбыт предпочтителен для производителя: интенсивный (когда продукт фирмы должен быть практически повсеместно), избирательный (базирующийся на критериях территориальных, групповых требований, особенностей) или исключительный (если эти требования предельно индивидуализированы или стоимость продукции весьма высока).

При интенсивном сбыте фирме-производителю поневоле приходится иметь дело со всеми возможными посредниками по сбыту. Нет смысла давать по телевидению дорогостоящую рекламу продуктов массового спроса, если телезритель не сможет завтра же найти их в ближайшем магазине или хотя бы во всех хороших (уважаемых) магазинах. Как правило, в этом случае посредников по другим качествам не выбирают. Впрочем, крупные производители могут позволить себе не иметь дело с мелкими торговцами и не добиваться доведения своих товаров до них, уповая на то, что крупные посредники и так обеспечат им нужную долю продаж. Но и в этом случае важно, чтобы эти посредники территориально располагались на оптимальном расстоянии друг от друга.

В определенных случаях фирма-производитель предпочитает иметь единственного, исключительного посредника по сбыту, монополично продающего товары данной фирмы. За такое преимущество со стороны торговца требуются, как правило, дополнительные услуги, соблю-

дение определенных условий, например установленного объема сбыта и т.д.

Нельзя не упомянуть еще об одном критерии выбора партнеров по сбыту, не столько определяющем пропорции организационно-экономических и рыночно-экономических требований, сколько играющем системную роль. Таким критерием выступают *единодушие партнеров, исповедование ими единых принципов, подходов к деятельности в сфере маркетинга, проведение единой политики во всей сбытовой цепи.*

Количественными характеристиками определенной стратегии распределения являются процентные величины числового (количественного) и весового распределения. Так, 50%-ное числовое распределение означает, что продукт имеется в 50% имеющихся торговых точек. Понятно, что в борьбе за интенсивный сбыт идеальной целью выступает 100%-ное числовое распределение. В отличие от этой характеристики процентная величина весового (концентрированного) распределения показывает, какую долю на рынке определенного продукта (или группы продуктов) представляют те торговые точки, где имеются товары фирмы. Например, 75%-ное весовое распределение означает, что магазины, в которых представлен продукт данной фирмы, охватывают 75% общего объема рынка данного продукта.

Управление каналами сбыта. После того как осуществлен выбор посредников и сформирован целостный канал сбыта, приходит время заняться его управлением. Управление каналами сбыта представляет собой налаживание эффективного взаимодействия внутри систем распределения и между ними, обеспечение позитивной динамики сбыта. Знание вопросов управления каналами сбыта нужно, даже если фирма решила воспользоваться готовым каналом: ведь тогда придется «подстраиваться» под действующие в нем нормы управления или выбирать канал с более приемлемыми нормами.

Рассмотрим, каковы качественные различия между существующими системами маркетингового распределения, как эти системы кооперируются, взаимодействуют, конфликтуют, конкурируют друг с другом.

Так называемый *конвенциональный (симбиотический) маркетинговый канал (КМК)* действует по принципу симбиоза и включает в себя независимых производителя, оптового продавца (или продавцов) и розничных торговцев. Каждый из них занимается своим собственным делом, стремясь максимизировать свою прибыль, даже если это не позволяет максимизировать прибыль системы в целом. Ни один из партнеров в КМК не имеет возможности полного или даже существенного контроля над остальными его членами. Их взаимодействие по существу фрагментарно, зоны согласия ограничены, образно говоря, «длиной руки», а договорен-

ности касаются в основном объемов продаж, в остальном же их поведение автономно².

*Вертикальная маркетинговая система (ВМС)*³ включает в единый комплекс производителя, оптовика и розничного торговца. Это происходит, если один из его членов обладает правом собственности в отношении звеньев-партнеров по ВМС, исключительной мощью, рыночной силой или другими привилегиями, а также если он наиболее заинтересован в создании канала и готов заинтересовать других в кооперации труда под своей эгидой. Доминирующим звеном в ВМС может быть не обязательно производитель, но также оптовый продавец и даже розничный торговец (точнее, их объединение). Принцип строения ВМС позволяет оберегать канал сбыта от конфликтов, неизбежных при обособленности целевых ориентаций партнеров. Экономичность ВМС достигается благодаря их большим размерам, наличию согласованности в действиях, устранению дублирования функций.

Существует три типа ВМС: корпоративный (интегрированный), административный (контролируемый) и договорной. *Корпоративный тип* ВМС предполагает единую собственность по всей протяженности канала сбыта — от производства продукции до розничной торговли. При *административном типе* координация осуществляется благодаря размерам и силе одного из партнеров, но право единой собственности не распространяется на все звенья канала. *Договорной тип* базируется на специальном соглашении независимых партнеров, включающем в себя общую программу действий и план интеграции усилий.

ВМС договорного типа может быть организована спонсором-оптовиком как совокупность формируемых на добровольной основе цепочек независимых розничных торговцев. Оптовик формирует программу, в которой предусмотрены определенные стандарты поведения розничных торговцев; достигаемая при этом экономия вложений в сферу торговли выступает главным аргументом сохранения такой структуры.

Инициативу объединения могут взять на себя розничные торговцы, организуя розничные кооперативы, которые по мере своего усиления способны взять на себя не только роль оптового продавца, но и определенные производительные функции и программы. Организуются совместные за-

² Некоторые исследователи (например, Ж.-Ж. Ламбен) называют каналы с такими характеристиками традиционными вертикальными структурами.

³ По терминологии Ж.-Ж. Ламбена - координированная вертикальная структура.

купки, объединяются рекламные усилия. Этими же возможностями могут пользоваться те розничные торговцы, которые присоединились к кооперативу, хотя не стали его членами; но такой статус не дает им права участвовать в дележе прибыли кооператива, распределяемой только между его членами.

Одними из наиболее интересных форм объединения, способствующих развитию розничной торговли, в последнее время стали *организации с привилегированным членством (франчайзинг)*. Здесь также возникло несколько вариантов организации — в зависимости от того, кто и по отношению к кому предоставляет определенные привилегии и льготы.

В американском автомобилестроении стало популярным *спонсорство* производителей по отношению к розничным торговцам. Производитель также может выступать спонсором оптовых продавцов, берущих на себя ряд его функций. «Кока-Кола», например, выдает соответствующие лицензии ряду оптовиков, которые, покупая у спонсора концентрат сиропа, сами производят розлив и продают бутылки с напитками розничным торговцам. Спонсором по отношению к розничным торговцам может стать также фирма, специализирующаяся на сервисных формах деятельности; такой подход распространен в сфере быстрого приготовления пищи (например, Мак-Доналдс), в прокате автомобилей, в мотель-бизнесе.

Наряду с КМК и ВМС в последние годы продолжают развиваться *многоканальные (комплексные) маркетинговые системы*. Развитие последних — прямое следствие роста диверсификации производства, постановки более значительных рыночных целей и т.п., что заставляет производителей использовать все, а не только отдельные возможности для расширения объема продаж. В этом случае часто возникают так называемые торговые конгломераты из магазинов разной степени специализации.



В теории сбыта принято выделять шесть ролей, которые может принимать на себя та или иная фирма в системе каналов распределения, сбыта.

1. «Капитан канала» — важнейшая роль в вертикально-ориентированном канале сбыта. Ее принимает на себя доминирующая фирма. Она и устанавливает тот кодекс поведения, программу действий, отношение к которым и становится одним из важных критериев в распределении всех остальных ролей.

2. «Член группы», «свой» — роль фирм-звеньев канала сбыта, вполне довольных выбранной схемой взаимодействия и заработавших на этом определенный авторитет. Это, как правило, — главные сторонники продолжения существования данного канала, строгого соблюдения принятого в нем кодекса поведения.

3. «Стремящийся стать членом группы» — роль фирм, имеющих меньший доступ к принятым способам поставки товаров, поддержки, получающих ее пока лишь кратковременно; такие фирмы вполне приемлют кодекс данной организации и демонстрируют это, поскольку хотят войти в нее, стать «своими».

4. «Дополнительное звено» — роль фирм, не являющихся членами данного канала сбыта; они обычно выполняют функции, не свойственные «своим», обслуживают маленькие сегменты рынка, небольшие объемы продаж. Получая определенные блага от взаимодействия, они уважают действующий в организации кодекс.

5. «Временный жилец» — роль фирм, не являющихся членами данного канала и не претендующих на членство в нем. Они могут то принимать участие в работе на данном рынке, то выходить из нее, действуя «сбоку». Такие фирмы в основном рассчитывают лишь на немедленные успехи и не склонны руководствоваться установившимися в организации правилами.

6. «Посторонний новатор» — роль, закрепляющаяся за фирмами, способными лишиться лидерства, разрушить основной канал сбыта, создав противовес в виде новой системы распределения. Их активность вынуждает данный канал сбыта перестраиваться в своей работе.

Функционирование каналов сбыта может приводить к **конфликтам**. Конфликты часто зарождаются внутри канала сбыта, когда те или иные его звенья, пытаясь максимизировать собственную прибыль, действуют в ущерб партнерам. Выделяются следующие внутренние причины возникновения конфликтов:

- целевая несовместимость: например, производитель хочет достичь быстрого роста благодаря низким ценам, а посредники не позволяют ему это сделать, накладывая собственные ценовые ограничения;
- неопределенность ролей и прав: часто проявляется в нечеткости территориальных границ между сферами действия оптовых продавцов, в неравноправных возможностях их кредитования и т.п.;
- различия в восприятии: торговцы могут необоснованно заподозрить производителя в принижении их роли, значимости;
- уровень взаимозависимости: чем выше этот уровень, тем больше вероятность возникновения конфликта.

В горизонтальных каналах конфликты чаще возникают на одном уровне канала, т.е. между звеньями, выполняющими в нем одну и ту же роль, например между оптовыми продавцами. Конфликты в вертикальных каналах носят, как правило, более общий характер и вовлекают в свою орбиту звенья разных уровней.

Не всех конфликтов в этой сфере можно избежать; наоборот, речь должна идти не столько об исключении конфликтов, сколько об умелом управлении ими. В этом направлении действуют следующие механизмы:

- «роль лидера» — если один из членов группы достиг лидерства в канале и завоевал доверие других членов, он должен выбрать позицию, снижающую значимость потенциальной причины конфликта и оперативно разрешать конфликты;
- «высшие цели» — члены группы будут взаимодействовать более полно, если в группе хорошо осмыслены, восприняты высшие цели ее выживания, благополучия;
- «совместная работа» — конфликт становится слабее, сглаживается, если члены группы чаще встречаются, образуют совместные консультативные советы, обмениваются персоналом;
- «посредничество и арбитраж» — включаются соответствующие административные механизмы решения конфликтов.

В случае если различные бытовые фирмы, системы обслуживают один и тот же рыночный сегмент и имеют в своей деятельности одни и те же цели, между ними возникает уже не конфликт, а конкуренция. Горизонтальная конкуренция возникает между участниками процесса сбыта, находящимися на одном и том же его уровне: универмагами, магазинами сниженных цен и т.п. Такая конкуренция обычно весьма выгодна потребителям, которые в этой связи получают возможность широкого выбора товаров, цен, услуг. Возникает конкуренция и между системами каналов сбыта. Так, возможны конкурентные отношения между конвенциональными каналами сбыта, корпоративно организованными цепочками, розничными кооперативами, организациями с привилегиями и др. Каждая из систем при этом имеет своих сторонников; наибольшую рыночную долю в конце концов завоевывает та, которой удается лучше удовлетворить запросы потребителей.

Конфликты в каналах сбыта сглаживаются, если использовать коммуникационные стратегии, ориентированные на развитие сотрудничества и использующие механизмы мотивации посредников.

Если нужно добиться роста продаж и поддержания посредниками уровня запасов, этому обычно способствуют территориальная эксклюзивность, оптовые скидки и разрешение повышенных торговых наце-

нок, бесплатные поставки, а также специальные программы «заполнения полок».

Если ставится задача интенсифицировать работу торгового персонала, рекомендуется помочь посреднику в обучении персонала (в том числе программами обучения, методическими материалами, кадрами преподавателей), предоставить ему информационные материалы, организовать конкурсы продавцов и их материальное стимулирование.

Чтобы стимулировать развитие локальной рекламы у посредника, принято выделять для него средства на рекламу, предоставлять рекламные материалы, в том числе — сразу от имени торговца.

Для интенсификации продвижения товаров магазинами важными инструментами служат снабжение их средствами демонстрации товаров, проведение показательных продаж, организация бесплатных раздач образцов.

Особая часть помощи посреднику — содействие в организации эффективного стимулирования торговцев. Здесь важно знать следующее правило: гарантированная часть оклада может быть тем выше, чем сложнее и ответственнее задание, чем шире полномочия продавца; переменная часть (бонус) увеличивается во взаимосвязи с нарастанием количественных результатов работы, причем коэффициент бонификации должен быть тем выше, чем меньше гарантированная часть вознаграждения, оклад (рис. 10.4).

Логистика

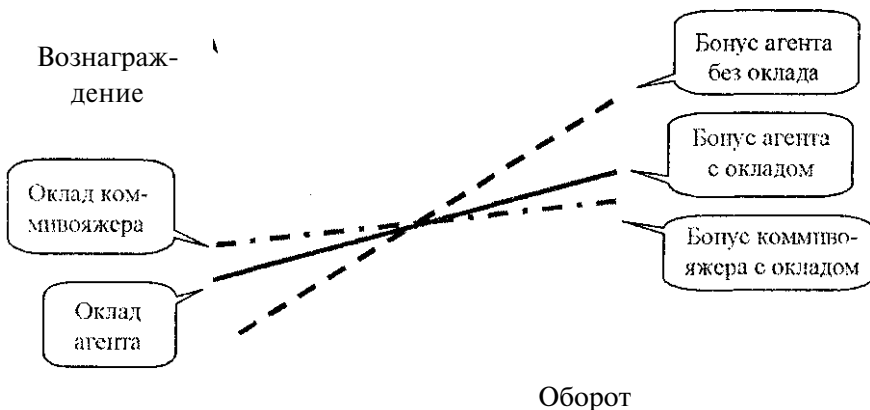


Рис. 10.4. Вознаграждение агента и коммивояжера (оклады и бонусы)

Миссия логистики — доставить требуемый продукт в надлежащем состоянии в нужное время в нужное место при минимальных расходах. В **функции** логистики входят: прогноз оборота и планирование распределения; планирование потребностей производства, закупка для него, управление поступлением грузов и их доставка; обработка заказов клиентов; производственное складирование, упаковка и заводское складирование; отправка, транспортировка и внешнее складирование у клиента; оказание клиенту сервиса.

Среди **критериев** уровня (качества) логистической деятельности могут быть названы:

- скорость обработки и выполнения обычных заказов;
- аккуратность по срокам доставки и качеству доставленных товаров;
- возможность выбора клиентом точного времени доставки и типа транспортных средств;
- наличие запасных частей и возможность монтажа и ремонта;
- сервисные сборы: платное и бесплатное обслуживание;
- готовность в кратчайшие сроки удовлетворить повышенный спрос;
- готовность принять и заменить некондиционный товар;
- готовность держать товарные запасы в интересах клиента.

Одной из центральных проблем логистики выступает *складирование* продукции. Известна, например, японская система «Кан бан» («точно — вовремя»), нацеленная на минимизацию складских помещений и изготовление продукта непосредственно к моменту его продажи. Японские судостроители постарались извлечь из этого максимальную выгоду, сократив производственные запасы стальных изделий с месячной до трехдневной нормы и, по существу, в десять раз уменьшив нагрузку на склады. Идея была подхвачена другими компаниями-производителями конечной продукции, которые стали предусматривать в договорах со своими поставщиками внедрение системы «точно — вовремя» и именно по этому критерию отбирая себе поставщиков.

Но такая политика может опираться только на высочайшую оперативность в пуске и переналаживании производства и действенна на основе долгосрочной, перспективной программы продаж. Какое отношение это имеет к маркетингу? Дело в том, что если появился непредвиденный срочный заказ (а на рынке это происходит то и дело), то сделку выигрывает не тот, кто готов приступить к выполнению заказа, а тот, кто возьмется немедленно проинформировать поставку.

Определяя стратегию складирования, каждый предприниматель должен знать ответы на следующие вопросы:

- Нужны ли центральный и периферийные склады, каковы их оптимальные емкости и территориальное размещение?
- Есть ли необходимость организации складов в филиалах, представительствах, у третьих лиц?
- Необходимо ли право исключительного пользования данными складами или здесь возможна кооперация с другими партнерами, комиссионные условия?
- Что, собственно, наиболее целесообразно складировать: готовую продукцию, полуфабрикаты, сырье?
- Сколько процентов и какие конкретные секторы ассортимента должны быть в наличии на складе?
- Какова оборачиваемость различных продуктов, подвергаемых складированию, есть ли необходимость консервации части запасов на особые случаи?
- Какова эффективность складирования с учетом обслуживания продукции на складе?
- Для каких продуктов складирование — суровая необходимость, для каких оно желательно, какие продукты этого вообще не требуют?

Без умелой стратегии и тактики складирования, по существу, невозможно обеспечивать 100%-ное выполнение принятых обязательств по поставкам, что в свою очередь является одним из ключевых факторов выбора заказчиком поставщика для дальнейших контактов и сделок. В последнее время стратегия складирования стала одним из важнейших пунктов общей концепции маркетинга. Новые возможности для реализации этой роли открывает электронно-вычислительная техника. Подключенность розничных торговцев к центральному складу позволяет минимизировать потребность в промежуточном складировании, а центральная ЭВМ позволяет быстро обрабатывать запросы и осуществлять поставки, постоянно оптимизируя наличные запасы, обеспечивая весьма высокую степень готовности к поставкам товаров.

Уже с начала 1980-х гг. в Москве посетители фирменного магазина «Мужские сорочки» не переставали удивляться оперативности, с какой ЭВМ позволяла доставлять сделанные заказы в торговый зал магазина. Уже само это надолго запомнилось покупателю, делало его постоянным клиентом фирмы. Но дело не только в непривычном для нас способе обслу-

живания, его «экзотике». Осуществленная с помощью электроники оптимизация складирования и доставки затребованных изделий позволила одновременно разгрузить торговые площади, сделав зал для покупателей подлинно залом для них, для совершения ими своего выбора. Это и есть одна из важнейших гарантий успешного ответа на вопрос: как стать лучше, чем конкуренты?

Система складирования существует и развивается с той целью, чтобы создать наилучшие условия для поставки товаров. Оба эти процесса объединяются воедино понятием «физическое распределение» товаров. Однако стратегия *поставок* имеет свои специфические задачи:

- оптимизация сроков поставки;
- оптимизация готовности к поставке;
- высокая надежность поставки.

При этом следует иметь в виду, что оптимальный срок поставки (даже для покупателя, не говоря уж о производителе) — не обязательно его кратчайший срок. Вопрос стоит иначе: как долго покупатель готов ждать поставку, не неся при этом издержек?

Разумеется, ни о каких отсрочках не должно быть и речи, если покупатель пришел в магазин за хлебом или молоком. В этом случае стратегия поставок должна быть по существу непрерывной, гарантировать постоянное присутствие товара в торговой точке (естественно, с учетом суточного ритма колебаний спроса). Так, в ряде наших булочных стало-таки нормой существование и обнародование графика времени завоза хлебобулочной продукции различными хлебозаводами и пекарнями, хотя главным, как всегда, остается его соблюдение.

Вместе с тем выбор, например, мебели далеко не означает для покупателя необходимости немедленной доставки ее в квартиру. Жилье для этого необходимо подготовить: может быть, распрощаться с занимающими место изношенными или надоевшими предметами интерьера и т.п. То же самое касается и доставки на предприятие приобретенного оборудования, автоматических линий и т.п. Именно неоптимальные (по принятым в стране меркам) поставки часто приводят к тому, что дорогое оборудование годами ржавеет на заводском дворе.

Поставки могут быть отсрочены, если покупатель ожидает индивидуализации выбранной им продукции (в том числе в рамках сервиса) или рассчитывает на мелкосерийный товар. В таком случае определение сроков поставок ориентируется на экономико-организационные возможности производства. Но это вовсе не должно означать принятия диктата со стороны промышленности. Необходим ба-

ланс между требованиями рынка и производственными мощностями. Определив величину срока, которая не приведет к отторжению потенциального покупателя, производство должно корректировать динамику своих мощностей.

Важная проблема логистики — организация *транспортировки* продукции. На рис. 10.5 отобраны основные моменты, характеризующие оптимизацию выбора видов используемого в этих целях.

Следует учитывать, что, работая по системе «точно — вовремя», производитель имеет дело с издержками двух видов: издержки от складирования (нарастающие практически пропорционально величине партии изделий, находящейся в запасе) и издержки выполнения нового заказа, связанные с требуемой для этого переналадкой оборудования рис. 10.6.

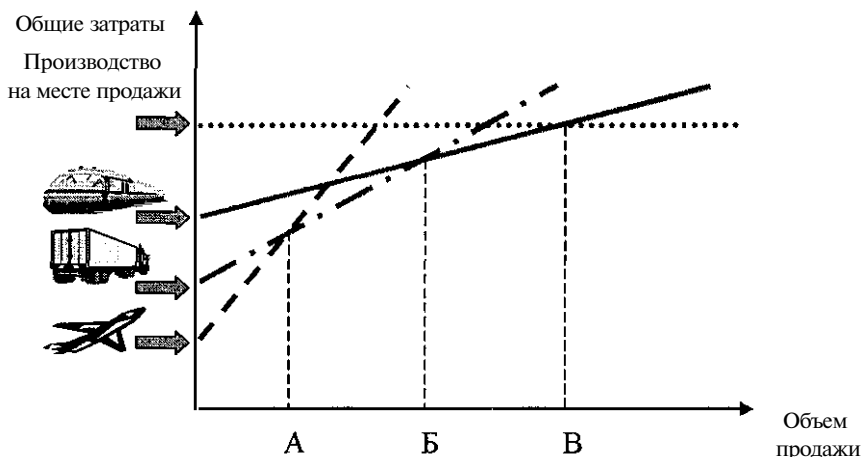


Рис. 10.5. Выбор вида транспорта

Примечание: А, Б, В - моменты целесообразности перехода к использованию другого вида транспорта.

Оптимальный для производителя размер заказа находится там, где кривая совокупных издержек проходит нижнюю точку.

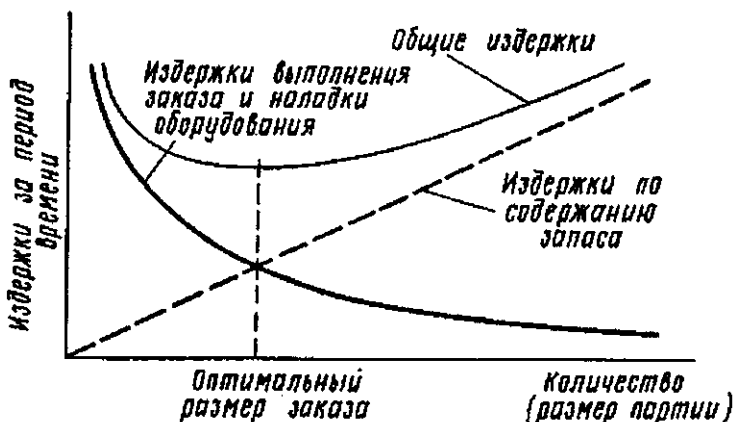


Рис. 10.6. Оптимизация размера заказываемой партии товара

Одна из перспективных технологий логистической деятельности, которая начала осваиваться в южном регионе России, — технология cross-docking. В центре системы — один большой дистрибьюторский центр с крупным «высокогрузным» складом, куда поступают все заказы и где хранится весь товар, продаваемый в данном регионе. Филиалы выполняют лишь роль операторов: собирают заказы с помощью торговых представителей и отправляют их в центр, сосредоточиваясь только на продажах.

В дистрибьюторском центре заказы обрабатываются, на складе товар отбирается и на грузовых трейлерах отправляется в филиалы, которые на своих машинах развозят его клиентам. При использовании этой схемы необходимые складские запасы могут быть сокращены в три раза — до 5–7 дней.

Преимущество технологии cross-docking, активно используемое торговыми сетями, заключается в том, что вместо пяти-шести складов, достаточно одного большого дистрибьюторского центра. Компьютеризация и логистика сосредоточены в основном в центре, но имеют очень мощную базу. Радиус эффективного действия — не более 300–400 км. Прибыль невелика — 1–3% оборота, но технология рассчитана на весьма большие обороты.

⁴ См.: Шонбергер Р. Японские методы управления производством. - М: Экономика, 1988. - С. 45.

Маркетинг закупок

Маркетинг торговли состоит из двух крупных блоков: маркетинга продаж и маркетинга закупок. Понятно, что общий успех торговли возможен только при условии успеха в обоих этих составляющих плюс их тесное взаимодействие. Однако до последнего времени, обращая серьезнейшее внимание на проблемы сбыта и торговли, маркетологи фактически обходили стороной маркетинг закупок, оставляя снабженцев наедине с их проблемами, что заранее создавало трудности при разработке, производстве продукции и последующих продажах.

Учет торговых особенностей различных категорий товаров. Одно из исходных направлений в маркетинге торговли — учет собственно торговых особенностей различных категорий товаров, чем определяются рекомендации в адрес организации торговли, оптимизации ее структуры, содержательные требования. С этой точки зрения существуют категории товаров, непривычные для «маркетологов от производства» — штабельные, модные крупногабаритные и др., в том числе требующие особой предпродажной подготовки. Все эти категории товаров, выделенные с позиции торговых организаций, предполагают особые маркетинговые действия с ними, особые формы взаимодействия с поставщиками и покупателями.

Штабельные товары в значительных количествах постоянно и в неизменном виде закупаются у одних и тех же поставщиков до тех пор, пока их не вытеснят более качественные, более дешевые и более модные товары. К штабельным относятся большая часть нетекстильных товаров (электротовары, инструменты, предметы домашнего обихода) и некоторая часть текстильных товаров (пряжа, постельное белье). Штабельные товары традиционно поставляются в централизованном порядке (под управлением отдела по централизованным закупкам), на основе долгосрочных контрактов, через систему товарных баз, формирующих, регулирующих и оптимизирующих товарные потоки, и филиалов. Здесь низки транспортные расходы, высока экономичность складирования, относительно легко обеспечить высокую квалификацию персонала. Все филиалы и торговые предприятия, имеющие контакт с центральной базой, заинтересованы в резком ограничении товарных запасов на уровне резервных фондов на наиболее короткий срок и могут себе это позволить.

Модные товары — это прежде всего одежда, нательное белье, трикотаж, аксессуары. Для них характерно постоянное влияние моды и, в частности, новые конструкторские мотивы, фасоны и формы, цве-

товые решения, материалы, фурнитура. Здесь необходима особая информационная система, позволяющая оперативно собирать и анализировать данные о динамике потребления товаров, количестве заказов, товарных поступлениях и складском состоянии, в том числе в зависимости от цвета, фасона, размера и т.д., и в первую очередь — с учетом скорости, с которой раскупается товар. В связи с быстрыми переменами моды складирование на региональных базах фактически нецелесообразно и обычно не предусматривается, так что товары сразу направляются на предприятия розничной продажи, где немедленно выставляются в торговых залах. Промежуточное складирование в подсобных помещениях предусматривается только в экстренных случаях. Центральная и региональные базы задействуются, только если необходимы предварительные поставки и накопление товаров: к рекламным кампаниям, праздничным дням. В местах продаж и в центральном управлении велика роль профессионалов, специалистов по отдельным категориям товаров и направлениям моды. Наиболее популярный прием продвижения модных товаров — специально подготовленные демонстрации мод.

Продукты питания закупаются в больших объемах и реализуются в кратчайшие сроки с учетом специальных требований к их свежести. Здесь каждый товар должен быть снабжен штриховым кодом, считываемым сканирующим устройством кассового аппарата. Товары суточной продажи обычно напрямую снабжаются производителями, прочие — с региональных складов, откуда поставки производятся один-два раза в неделю. Роль центрального управляющего аппарата при этом может состоять в приеме заказа, его обработке (учете) и передаче на соответствующую региональную базу.

Крупногабаритные товары (мебель, громоздкие электроприборы, велосипеды и др.) характеризуются большим разнообразием, требуют особого подхода и оказания дополнительных услуг клиентам (доставка, монтаж, наладка, ремонт и др.). Это предъявляет особые требования к подготовке персонала. Оптимизация поставок осуществляется благодаря интенсивной работе региональных складов.

Большие массивы ассортимента товаров индивидуального потребления сосредоточены в так называемых *особых ассортиментных группах*. Так, звуконосители предполагают частую смену ассортимента, большое количество названий и организацию прослушивания; ткани требуют значительных затрат труда по предпродажной подготовке (драпировка и т.п.); глазная оптика сочетается с медицинской диагностикой, антропометрическими измерениями и индивидуальным изготовлением очков;

книги нуждаются в аннотациях; ряд гастрономических товаров продается вместе с рецептами по приготовлению блюд и т.д. Ключевыми для каждой конкретной категории могут выступать различные звенья системы поставок.

Целевая ориентация маркетинга закупок. Концептуальная разработка маркетинга закупок предполагает ответы на ряд принципиальных вопросов. Что может представлять собой маркетинг закупок? Какие противоречия и важнейшие проблемы он берется разрешить? Какие принципы работы, методы, технологии, инструменты предлагает использовать?

Закупочной деятельности присуще противоречие между стремлением закупщика закупить как можно большее количество потребных товаров, сырья, материалов и др., с одной стороны, и необходимостью эффективно управлять товарными фондами, держа их на минимально возможном уровне, — с другой. Разрешить данное противоречие призван маркетинг закупок. В его современном виде — это *маркетинг отношений, связывающий воедино конкретных производителей, оптовую розничную торговлю конкретными потребителями, где наиболее активную роль играет закупщик*. Такая связь представляет собой новый тип взаимоотношений в канале сбыта, инициируется закупщиком и воплощается в дополнительных видах его деятельности (в том числе новых услугах), обеспечивающих изучение и активное формирование спроса и предложения, приведение их в соответствие друг другу, причем каждый раз — на все более высоких ступенях их развития.

Маркетинг закупок, осуществляясь в сфере оптовой торговли, как промежуточном звене между производством и потреблением, нацелен на оптимизацию выбора поставщиков, установление их постоянного состава, налаживание взаимопонимания и партнерских отношений с ними на долгосрочной взаимовыгодной основе. Он призван способствовать своевременному, достаточному и целесообразному формированию и поддержанию товарного ассортимента по объемам и структуре, рационализации товарных запасов и эффективному обращению с ними, минимизации затрат на приобретение товаров, их приемку, складирование и предпродажную подготовку.

⁵ См. также: Организация закупок на внешних рынках и материально-техническое обеспечение на примере фирмы «Карл Фройденберг». - Баден-Вюрттемберг: Академия экспорта, 1995. - С. 107.

Что отличает маркетинг закупок от любой другой маркетинговой деятельности, в чем его специфика? Специалисты (Harlander, Platz)⁵ утверждают, что для него характерны:

- ориентация на поставщиков. Целенаправленное поддержание отношений с поставщиками позволяет обеспечивать своевременную информированность об их возможностях и ноу-хау;
- поиск и осуществление решений совместно с материально-техническими, производственными и сбытовыми подразделениями (своими и поставщика);
- производственная координация работы подразделений материально-технического хозяйства.

Наиболее общими рыночными целями маркетинга закупок может выступать сравнительный рост конкурентоспособности закупщика (рост его рыночной доли относительно конкурентов) как по закупкам, так и по продажам, сопровождающийся:

- увеличением «прозрачности» рынка закупок и его доступности для закупщика;
- обеспечением бесперебойности снабжения и тем самым — бесперебойности производства и продаж.

Конкретными целями маркетинга закупок могут выступать:

- оптимизация условий (качество и объем товара, цена, логистика, организация) для принятия решений по организации закупок;
- нахождение и освоение новых источников снабжения;
- успешное обновление (при необходимости) ассортимента закупок и расширение их объема;
- нахождение выгодных товаров-заменителей и обеспечение возможностей их закупок.

В маркетинге закупок, как и в любом другом, ключевое значение имеет проблема определения ведущих субъектов, их интересов, возможностей, алгоритмов действий.

Закупки организациями как покупателями. Закупки — традиционно основная функция отделов снабжения. Их главная стратегическая маркетинговая задача — разработка стратегии и формирование ассортимента закупок с учетом актуальной тематики и перспективных направлений развития маркетинга товаров — для производственной фирмы, маркетинга оптовых и розничных продаж — для торговых организаций. Главная оперативная задача — закупка конкретных товаров на оптимальных условиях.

Существуют две основные концепции закупок со стороны организаций: концепция закупочного центра (the buying centre, decision making unit — DMU) и концепция процесса закупок организациями (organisational buying process).

Концепция закупочного центра прямо связана с анализом субъектов принятия решения и видит ключевое отличие закупок организациями от закупок со стороны индивидуальных потребителей в количестве и ролевых функциях людей, принимающих решение: ведь их поведение и мотивация решают многое. К лицам, принимающим решение о закупке в организации, относятся следующие категории субъектов рыночных отношений⁶:

- Пользователи (users), включая производителей, конструкторов и технологов, сотрудников служб маркетинга, персонала и др. Они сами редко осуществляют закупки, но активно влияют на их результат через спецификации или заявки, требования, предъявляемые для или в процессе принятия решения о закупке нужных товаров;

- Лица влияния (influencers) — люди в организации, непосредственно влияющие на решение. Это инженеры, техники, начальники производственных подразделений;

- Закупщики (buyers) — те, кто осуществляет процесс закупок (снабженцы), их руководители;

- Лица, принимающие решение (deciders), — те, кто ставит подпись под договором, финансовым документом (например, исполнительный директор). Они определяют не столько, что именно надо закупить, сколько — для кого и в каких суммах;

- «Привратники» (gatekeepers) - это работники приемных, секретари, референты и другие, кто определяет возможность доступа к тем, кто принимает решения. От них зависит, попадут ли каталоги и лифлеты на стол к руководителю или в корзину для мусора.

Основное преимущество этой концепции — персональный подход к партнерам. Но она оставила в стороне содержание, процессуальную сторону закупочной деятельности и маркетинга закупок.

Концепция процесса закупок (the buying process) интересна тем, что позволяет спланировать деятельность с учетом регулярности закупок и фаз принятия решения о них. Авторы этой концепции (Robinson, Farris и Wind, 1967) утверждают, что процесс покупки — это последовательность действий,

⁶ Webster EE., Wind Y. Organisational Buying Behaviour. - N.Y.: Englewood Cliff: Prentice Hall, 1972.

направленных на разрешение ситуации напряжения, связанной с необходимостью и мерой новизны закупки.

Если закупщик воспринимает закупку как новую, он предварительно собирает и оценивает значимую информацию. Обычно при этом ощущается дефицит четких критериев для сравнения, а также дефицит четкости проработки конкретного решения. В таких условиях наиболее эффективны четкая информация, детальные предложения в отношении оценки возможных доходов, затрат и прибыли плюс доказательства прошлых и нынешних успехов.

Если налицо измененная повторная покупка, то закупщики могут нуждаться в переосмыслении, переоценке возможных альтернатив. Это означает потребность в дополнительной (продвинутой) информации и сопоставлении вариантов.

При простом повторении покупки процессы решения довольно рутинны: покупатели повторяют обращение к одному или нескольким известным поставщикам. Маркетинговые усилия направлены преимущественно на усиление связей «поставщик — покупатель» и активно используют их инерционность.

Фазы покупки представляют собой восемь стадий:

1. Восприятие или осмысление проблемы (потребности).
2. Определение характеристик нужного товара и его количества.
3. Обоснование требуемых характеристик товара и его количества.
4. Поиск и оценка качества (квалификации) возможных источников закупки.
5. Получение и анализ предложений.
6. Оценка.
7. Выбор процедуры оформления.
8. Формирование обратной связи и оценки.

Выбор стратегии базируется на следующих четырех предположениях, допущениях:

- «наращивании, «наполнении» обязательства» (creeping commitment) — по мере продвижения по стадиям процесса покупатель становится все более «обязанным» приобрести товар;
- комплексности процесса (process complexity) — фазы и категории могут перекрывать друг друга;
- ключевом звене (центр притяжения — centre of gravity), означаемом, что в каждой конкретной ситуации закупки на конечный результат определяющее влияние может оказывать определенная стадия процесса;

- субъектах влияния — от инженеров и других специалистов до бухгалтеров и снабженцев, имеющих на разных стадиях разную силу и значение.

Даже промышленных потребителей нельзя, как выясняется, считать сугубо рационалистами, предпочитающими низкие цены и не лояльными к «бренд нэйм». Исследования показали, что:

- покупатели не готовы менять поставщиков, если разница цен не превышает 10%;
- закупаемые товары по своим параметрам часто перекрывают (превышают) реальные цели (нужды) покупателей;
- гарантированные поставки предпочтительнее быстрых поставок.

Не подтверждаются практикой проистекающие из «здорового смысла» заявления продавцов, что они терпят убытки из-за роста цены уже на 2—3% (якобы замедляются поставки, а конкурирующие товары получают преимущества). Например, британские изготовители часто жалуются на дешевый импорт, затопляющий рынок, но жизнь это не подтверждает. В станкостроении и сельскохозяйственном машиностроении, в частности, общий объем продаж растет теми же темпами, что и объем импорта. Причем более дорогие компоненты импортируются, а более дешевые покидают Великобританию. На самом деле, причина не в цене, а в степени соответствия товара целям закупок, в сопутствующих услугах и в гарантиях надежности.

¶ *Стратегии закупок.* Какие стратегии закупок реально существуют и распространены на рынке? В зависимости от типов поставщиков выделяются четыре современные стратегии в маркетинге закупок:

- выбор глобальных поставщиков (Global Sourcing);
- выбор единичных поставщиков (Single Sourcing);
- модульные поставки, закупка модулей (Modular Sourcing);
- комплексный функционально-стоимостной анализ.

Стратегия выбора глобальных поставщиков предполагает организацию закупок на международных рынках. Ассортиментные возможности закупок при этом, естественно, весьма расширяются, гарантированность снабжения повышается, растет конкуренция поставщиков, а при нормальных условиях импорта расширяются и возможности ценовой экономии. В частности, эта стратегия оправдывает себя, если нужно (целесообразно):

- исключить периодические перебои в снабжении на национальном (федеральном) и региональном уровнях;
- осуществить долгосрочные программы;

- активизировать участие зарубежных партнеров и капиталов, использовать связанные зарубежные кредиты;
- выгодно использовать разницу в обменных курсах валют покупки и продажи;
- противодействовать мерам, ограничивающим конкуренцию и сокращающим возможности снабжения (например, укрупнению, слиянию или кооперированию национальных поставщиков);
- реализовать преимущества закупок в странах с низким уровнем затрат на оплату труда и низким налогообложением;
- использовать бартерные формы торговли, диктуемые мерами государственного регулирования баланса экспорта и импорта;
- получить доступ на рынки высоких технологий добычи и первичной переработки сырья.

Международная закупочная деятельность предполагает развитие информационных связей с международными торгово-промышленными палатами и другими профильными организациями, командировки сотрудников, организацию зарубежных филиалов фирмы-закупщика. Скрытая



опасность (ловушка) длительного использования этой стратегии состоит в том, что фирме-закупщику на международных рынках необходимо постоянно повышать производительность и эффективность собственного труда. Иначе довольно скоро может наступить время, когда окажется, что за рубежом выгоднее закупать не только сырье, материалы и комплектующие, но и конечный продукт, в том числе без услуг отечественных закупщиков.

Стратегия единичных поставщиков означает сознательный отказ от одновременного сотрудничества со многими (несколькими) поставщиками: поставка определенных товаров длительное время осуществляется силами единственного поставщика. Сокращение числа поставщиков обычно осуществляется с целью снижения затрат по закупке и логистике. Выбираются обычно только крупные, наиболее конкурентоспособные и специализированные поставщики.

Стратегию единичных поставщиков целесообразно выбирать, если для фирмы-закупщика значимы следующие аспекты:

- ценовые уступки со стороны конкретного поставщика в обмен на обещание осуществлять закупки данного товара только у него;
- защита фирменного ноу-хау (своего и поставщика) от дальнейшего распространения;

- обобщение ноу-хау клиента и поставщика;
- возможность перенесения ценовых преимуществ крупносерийных гарантированных закупок на покупателя в целях становления фирмы-закупщика таким же эксклюзивным поставщиком для розничных торговцев или конечных потребителей;
 - оптимизация использования собственных технологий фирмы и загрузки собственного оборудования, легко достижимая при взаимодействии закупщика с единственным поставщиком;
 - достигнутое взаимопонимание между закупщиком и данным поставщиком, их эффективное взаимодействие в вопросах маркетинга, логистики и др.

У этой стратегии есть немало недостатков, угроз для закупщика.

1. Рыночная позиция закупщика должна быть значительно сильнее позиции поставщика, чтобы последний согласился на значительные ценовые уступки в сравнении с другими своими клиентами. Иначе поставщика трудно склонить к ценовым уступкам.
2. Цены продажи по прошествии времени могут перестать быть конкурентоспособными.
3. Увеличивается риск перебоев в поставках.
4. Растет зависимость от возможностей единственного поставщика, особенно если доля поставляемых им товаров равна или превышает 20% в общем объеме закупок фирмы.

Стратегия «закупки модулей» представляет собой еще одну разновидность стратегии с ориентацией на сокращение числа поставщиков и (или) ограничение числа закупаемых продуктов. Но здесь речь идет не об отдельных видах, а о целых комплексах — модулях поставок. Переход от закупок отдельных видов товаров к закупке модулей возможен в нескольких вариантах:

- закупщик переходит от заказа отдельных деталей к заказам комплексов (модулей) у становящегося единственным поставщика в целях уменьшения глубины собственных закупок и собственного производства;
- закупщик переориентирует часть своих поставщиков на поставки деталей единственному поставщику, который становится ответственным за изготовление модулей, делая его фактически своим посредником (генеральным поставщиком) во взаимоотношениях с другими поставщиками. За счет его активности количество связей закупщика с поставщиками резко сокращается.

Можно выделить следующие основные преимущества стратегии «закупки модулей».

1. Уменьшение глубины собственного производства и особенно — глубины ассортиментной работы в отношении комплектации.
2. Сокращение числа поставщиков.
3. Освоение особенностей научно-технического и административного потенциала, корпоративной культуры и традиций выбранных поставщиков.
4. Выигрыш в индивидуализированности, гибкости подхода к конкретному эксклюзивному поставщику, что позволяет закупщику лучше реагировать на всевозможные изменения окружающей рыночной среды.

Основные недостатки данной стратегии сводятся к следующим.

1. Налицо опасность по прошествии времени потерять собственное ноу-хау, специально разработанное под производство субсистем (модулей). Инициатива может перейти от закупщика к производителю товара.
2. Наблюдается утеря прямых связей закупщика с товарными рынками, множеством недавних партнеров-поставщиков.
3. Процессы создания совокупной стоимости и особенно доли затрат живого труда перераспределяются в сторону фирмы—производителя модулей.
4. Конкуренентоспособность закупщика прямо зависит от поставщика.

Стратегия комплексного функционально-стоимостного анализа (ФСА) расширенно реализует известный метод планомерного и систематического исследования функций данного продукта и определения условий, обеспечивающих работу необходимых функций при одновременной минимизации затрат. Расширение ФСА от производственной к рыночной ориентации означает расширение круга объектов анализа за счет таких функций, как закупка, функции логистики, реализация. При этом к аналитической работе привлекаются представители поставщика. Данная стратегия, хотя и является промежуточной, предполагает подробный и откровенный обмен информацией между всеми звеньями цепочки распределения, включая прежде всего закупщика и поставщика. Она основывается на взаимном доверии и согласии по поводу того, что деятельность должна принести выгоду всем ее участникам.

Стратегия закупок обычно выбирается адекватно избираемой поставщиком стратегии распределения, тем более, что закупщик выступает для поставщика в роли потребителя. Различают три вида стратегий распределения: интенсивное, эксклюзивное и селективное распределение.

Интенсивное распределение со стороны поставщика происходит по отношению к товарам повседневного спроса через возможно большее

количество торговых точек. При этом товары должны быть дешевы и легко заменяемы, чтобы не повлечь неудовольствия рынка при отсутствии их в предлагаемом ассортименте. *Конкурентная стратегия закупок* наиболее адекватна интенсивному распределению со стороны поставщика. Таков может быть выбор закупщика, который выбрал для себя крупного поставщика, реально оценил ограниченность своих возможностей и свое явно нелидерское место среди других закупщиков, ограничил свои претензии. Он закупает наиболее ходовые виды и модификации товаров, работает на уровне конкурентных цен, используя недорогой транспорт, обычные условия оплаты. Любая попытка атаковать конкурентов рискованна, так как при значительной мощи поставщика и большом количестве закупщиков грозит вызвать еще более активные реакции конкурентов.

Эксклюзивное распределение предполагает сбыт поставщиком особых, эксклюзивных товаров, которые предлагаются в основном в эксклюзивных магазинах ограниченному кругу потребителей и в силу этого являются престижными. *Эксклюзивная стратегия закупок* явно претендует на особые отношения с поставщиком. Закупщик может достичь этого, во-первых, за счет больших объемов постоянных закупок у конкретного поставщика. Безусловно, это должен быть объем на уровне самого крупного закупщика; в наилучшем варианте — не менее 20% общего объема производства поставщика. В таком случае поставщик становится в существенно зависимое положение от закупщика, переходя во взаимоотношения с ним на стратегию симбиоза. В этом случае зависимость поставщика, предположительно, щедро оплачивается закупщиком: маркетинговыми исследованиями, консультациями и рекомендациями, рекламным взаимодействием и построением имиджа, льготными условиями закупок и бонусами, бухгалтерской помощью, совместной организацией сервисного обслуживания, взаимодействием в организации погрузочно-разгрузочных, складских работ и транспортировки, приближением филиалов закупщика, командированием сотрудников и др.

Селективноераспределение занимает промежуточное положение между интенсивным и эксклюзивным. Оно предполагает распределение поставщиком улучшенного ассортимента высококачественных товаров ограниченному количеству потребителей. *Селективная стратегия закупок*, как и распределения, является промежуточной между двумя другими стратегиями закупщика — интенсивной и эксклюзивной. Селективность может выражаться в выборе обособленного ассортимента закупаемых товаров, в специфике требований к их качеству, в географической при-

вязке к отдельным точкам поставок и др. Арсенал мотивации поставщика может быть тот же, что и при эксклюзивной стратегии, но инструментарий используется не столь активно и не полностью.

Выбор стратегии закупок обязательно учитывает:

- а) привлекательность рынков сырья, материалов и комплектующих (положение, значимость и динамику развития конкретных рынков закупок);
- б) собственное положение на этих рынках среди других закупщиков.

Гибкость, в том числе как стратегический приоритет, — главный принцип современного маркетинга закупок. По мере развития экономики у потребителей начинает высвобождаться все большая часть бюджета для закупок «по выбору» из широкого спектра потребностей. Закупочное поведение начинает приобретать амбивалентный характер. Закупщик начинает приобретать по принципу: «Этот товар я куплю у данного продавца, а тот — у другого», поскольку в отношении товаров разных категорий, удовлетворяющих разные потребности, покупатель ориентируется на принципиально разные факторы, образующие стратегии продавцов. От претензий быть единственным поставщиком для определенной группы покупателей приходится отказаться, потому что нельзя реализовать стратегию, которая одновременно использовала бы, например, ориентацию на низкие цены, солидное обслуживание по многим категориям товаров.

Принцип гибкости в закупках и распределении товаров предполагает вариации в отношении сортировки, расфасовки и упаковки товаров (в том числе на фирмах-поставщиках, в собственных филиалах за рубежом или на территории отечества), а также в отношении распределения с помощью центрального склада, региональных складов, прямых поставок и др. Но гибкость должна обеспечивать не только удовлетворение особых потребностей клиентов, но и традиционные требования: минимизацию затрат при закупке и распределении товара, обеспечение желаемой скорости движения товара от производителя к потребителю, надежность снабжения клиентов. Причем это в разной степени относится к товарам разового и краткосрочного потребления и товарам длительного пользования, к модным товарам и к закупкам значительных партий товаров.

Главная идея и специфика использования маркетингового инструментария закупочной деятельности — в его использовании с выгодой для поставщиков, в сотрудничестве с ними, в помощи им. Здесь маркетинг закупок по характеру отношений схож с банковской деятельностью: банк не меньше клиента заинтересован в его долгосрочном процветании, в его стабильных и растущих финансах. Основные инструменты закупочной деятельности представлены на схеме рис. 10.7.

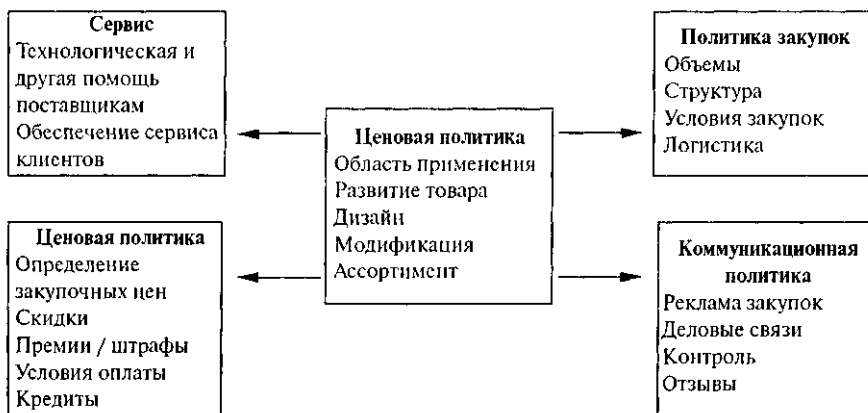


Рис. 10.7. Инструментарий закупочной деятельности

Маркетинг продаж

Мифы о продажах и компоненты атмосферы продаж: В отношении искусства сбыта и особенно продаж часто недооценивается его сложность, нелинейность эффективных решений. В психологии как потребителя, так и торговца, менеджера по сбыту и продажам, еще весьма мощно представлены устаревшие, явно антмаркетинговые стереотипы действий и поведения. Рассмотрим наиболее типичные из таких мифов-стереотипов⁷, попробуем увидеть их несостоятельность.

1. «Продавцами не становятся, ими рождаются». Действительно, многих никак не научить продавать, но многие другие учатся этому быстро.

2. «Продавцы должны быть хорошими говорунами». Но клиент приходит в магазин не для выслушивания сентенций продавца. Часто более эффективны продавцы, умеющие слушать.

3. «Продажа — это прежде всего знание нужной техники действий и трюков». Это вульгарно-технократическая точка зрения. В рыночной жизни часто эффективнее оказываются продажи, основанные на комбинации наития и техники.

4. «Хороший продавец продаст что угодно». Недалновидная постановка цели способна лишить положительного знака даже самую квалифицированную активность по достижению этой цели. Единственная реальная основа успеха продаж — внимание к потребителю.

⁷ См.: Stanton WJ., Buskirk R.H., Management of the Sales Force. 7-th ed. - Homewood, Ill.: Irwin, 1987



Рис. 10.8. Стили продаж

5. «Хороший продавец продаст лед эскимосу». На самом деле хороший продавец, думая о перспективе, не будет пытаться продавать ненужное клиенту.

6. «Люди не хотят покупать, поэтому их надо заставить купить». Отсюда — агрессивное поведение продавцов, навязывание товаров. Между тем многие люди очень любят покупать, и продавец должен помочь им получить удовольствие от процесса покупки.

Все эти мифы и контраргументы говорят прежде всего о большой значимости проблем выбора продавцом стилей продаж, учета демонстрируемого клиентом стиля покупки и создания целостной атмосферы продаж

Рассмотрим прежде всего *стили продаж*. Французские специалисты по методам и формам торговли Ж. Шандезон и А. Лансестр отмечают, что любого продавца можно охарактеризовать по степени его заинтересованности в продаже и степени его внимания к клиенту (рис. 10.8), а любого покупателя — по степени заинтересованности в покупке и степени внимания к продавцу.

Стили покупки, демонстрируемые клиентами, в свою очередь можно охарактеризовать по степени заинтересованности в покупке и по степени интереса к продавцу рис. 10.9.

Совмещение стилей продаж и стилей покупок дает типы атмосферы продажи (табл. 10.2).



Рис. 10.9. Стили покупки

Таблица 10.2

Матрица типов атмосферы продаж

	Стиль клиента				
	1,1	1,9	5,5	9,1	9,9
1,1	- Апатия	- Пассивность	- Уравновешенность	- Безразличие	- Разочарование
1,9	0 Досадная потеря времени	+ Терпение и длительное время	+ Безмятежность, ясность	- Болтовня	0 Раздражительность
5,5	+ Конформизм	- Трудность, сопротивление	0 Рутинность, скука (механический акт продажи)	0 Обезличка	- Обман
9,1	0 Зависимость	+ Сильная напряженность	+ Распушенность	0 Мистификация	0 Пререкания
9,9	+ Академизм	+ Принуждение, непонимание	+ Легкость	+ Доверие	+ Удовлетворение

Примечание. Условные обозначения к таблице: <+> - возможно эффективно; <0> - среднее между эффективным и неэффективным; <-> - скорее неэффективно.

Французские специалисты по продажам приводят и трактуют следующие типы поведения продавцов (см. табл. 10.3).

Таблица 10.3

Типы поведения продавцов

<i>Тип поведения</i>	<i>Преимущества</i>	<i>Использование</i>
А. Помощь и поддержка покупателя	Успокаивает, утверждает клиента в его выборе. Рассеивает страхи. Заботится о постоянстве клиентов	Часто следует за опровержением возражений. Стабилизирует продажи
Б. Позиция судьи	Может придать силы и уверенность. Может воздействовать положительно	Чтобы избежать проблемы, за исключением вопросов о цене
В. Вопросительное	Углубляет тему. Исследует потребности клиента	Чтобы выявить, понять нужды клиента
Г. Пояснительное	Истолковывает причины поведения. Анализирует сопротивление клиента	Полезно, когда клиент не согласен, сопротивляется
Д. Понимающее	Дает клиенту чувство, что его слушают. Облегчает выявление его потребностей	Позволяет облегчить взаимное понимание
Е. Отказ	Чтобы избежать деликатной, затруднительной ситуации	Чтобы уйти от ответственности

Организация продаж. Все рассмотренные ранее элементы маркетинга, а также рекламные усилия в конечном счете направлены на то, чтобы с успехом провести продажу изделий на рынке. Поэтому организация продажи — своеобразный венец усилий в сфере маркетинга. И хотя ответственность за осуществление продажи несет торговля и специализированные сбытовые подразделения фирмы, ответственность за планирование этих операций вместе с ними разделяет служба маркетинга. Организуя продажу, важно определить:

- количество торговых предприятий, точек, продавцов;
- вариант размещения пунктов продажи;
- уровень профессиональной подготовки продавцов, профиль требований;
- техническое и организационное оснащение;
- средства повышения мотивации труда продавцов;
- механизм учета мнений, позиций покупателей;
- методы и формы управления и контроля работы продавцов;
- средства стимулирования организации продажи.

Интенсивный сбыт предполагает максимизацию *количества торговых предприятий, точек, продавцов*. Если желаемая степень покрытия рынка определена в размере определенного процента, то эта величина и выступает критерием для определения необходимой доли общего количества имеющихся торговых точек, продавцов. Более конкретно она определяется в зависимости от суммарного потребного рабочего времени продавцов, в том числе с учетом сезонных колебаний.

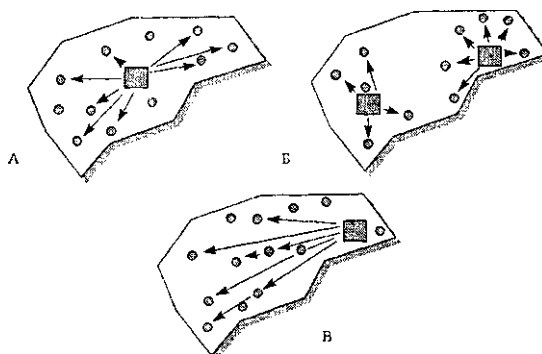
Таким образом обеспечивается достижение целей количественного распределения. Если же изготовитель придает большее значение целям весового распределения, то он устанавливает сначала те магазины или иные торговые точки, которые могут дать требуемую степень исчерпания рынка, а затем определяет количество продавцов.

Иногда эта величина определяется в соответствии с калькуляцией, где определена доля в обороте, которая может быть направлена на вознаграждение торговых агентов. Разделив отведенную сметой сумму на размер индивидуального вознаграждения, можно получить количество агентов. Но такой метод, базирующийся на стабильных размерах комиссионных ставок, хотя и используется, особенно при формировании зарубежных представительств, однако выглядит негибким, не дает увеличивать объем продаж. В таком случае, экономя средства, фирма может пойти на заключение договоров на аналогичные услуги с агентами, представляющими другие или просто многие фирмы, однако эффективность их деятельности не так высока. Так, как правило, поступают издательства, добиваясь расширения продаж своих изданий.

В решении вопросов *размещения пунктов продажи* (см. рис. 10.10) географический критерий особенно популярен там, где ведется интенсивный сбыт, где основными считаются цели наивысшего количественного распределения. Если же потребителями являются предприятия и в дело вступают отраслевые различия в характеристиках рынка, размещение пунктов продажи должно соответствовать регионам, где концентрируются усилия отрасли.

Вариант А: с одним распределительным центром, расположенным в центре тяжести покупательского спроса. Естествен для работы с товарами индивидуального потребления.

Вариант Б: с двумя распределительными центрами, расположенными в местах сосредоточения розничной торговли. Резко увеличивает капитальные вложения и эксплуатационные расходы, но существенно сокращает транспортные издержки и сроки доставки во взаимоотношениях с розничной торговлей. Может использоваться при работе с товарами ежедневного спроса с коротким сроком их реализации.



Условные обозначения:

- - распределительный центр, оптовая база;
- - точки розничной торговли;
- - потоки товаров.

Рис. 10.10. Варианты размещения распределительных центров на территории обслуживаемого региона⁸

Вариант В: с одним распределительным центром, расположенным на окраине региона. Транспортные расходы при этом наиболее велики. Может использоваться, например, по соображениям экологии, общественной безопасности, размещения транспортных артерий и развязок, возможностей складирования, близости к поставщику и др. Часто применяется по отношению к товарам-энергоносителям. При решении вопросов размещения необходимо учитывать стоимость строительства или найма помещений для совершения операций, для жительства торговых агентов (при необходимости с семьями), а также затраты на различные варианты представления внешнему миру: распространение визитных карточек и формуляров; оформление выставок, витрин, вывесок; потребность в автомашинах и т.п.

Планируя решение вопросов *профессиональной подготовки продавцов, торговых агентов* (особенно для филиалов, географически удаленных торговых точек), необходимо четко определить: какие знания и опыт необходимы и достаточны в каждом конкретном случае; какие услуги, с какой скоростью и сноровкой должен осуществлять продавец; какие качества личности в нем необходимо иметь уже при подборе, а какие можно раз-

⁸ Цит. по: *Гаджипский А.М.* Основы логистики: Учеб. пособие. - М.: Маркетинг, 1996. - С. 74.

вить до требуемого уровня. В зависимости от этого определяются место, форма, сроки подготовки, порядок отбора и аттестации ее участников. *Профиль требований* к продавцу филиала, по Г.-Г. Леттау⁹, состоит из следующих позиций.

1. Знания и опыт в отношении: продукта, рынка, продажи, основ маркетинга, экономики и организации производства, основ психологии.

2. Ожидаемые услуги, умение вести системные торговые переговоры: овладение техникой аргументации и оспаривания возражений, умение вести заключительный этап переговоров, последовательность и рациональность в работе, умение убедительно демонстрировать продукт, последовательность во внедрении новых продуктов, стратегическая ориентированность работы и аргументации, целевая ориентированность мышления и действия.

3. Личностные качества: конструктивная позиция, высокая личная мотивация, сила убеждения (стремление к преобладанию), лояльность (безупречность), коллегиальность.

Подобный профиль требований с применением конкретных оценочных шкал дает достаточно наглядное представление о пробелах в подготовке сотрудника.

Техническая и информационная оснащенность помещений для проведения торговых переговоров, осуществления продаж важна для успеха на рынке не меньше, чем профессиональная подготовка агентов. Масштабы продаж, как и ряд качественных характеристик товара, выступают здесь определяющими факторами решения конкретных вопросов, начиная с простейшего: чем должно быть оснащено рабочее место торгового агента — телефоном, телефаксом, персональным компьютером, выходом в Интернет? Торговые переговоры нуждаются в комплексе информационных материалов и документов, таких как торговые справочники и проспекты, бланки заказов или договоров, сметно-калькуляционные и другие документы.

Немаловажным является интерьер помещения — в нем потенциальный покупатель должен чувствовать себя комфортно, увидеть, что его здесь ждали и отнесутся к нему с необходимым вниманием, а если придется немного подождать — он все равно проведет здесь время с пользой и удовольствием для себя, вплоть до того, что сможет получить ряд мелких бытовых услуг или просто выпить чашку кофе или стакан сока.

Но, разумеется, ключевым вопросом оснащенности помещений такого рода является создание необходимых условий для демонстрации

⁹ Lettau H.-G., - S.127.



преимуществ предлагаемых товаров. Понятно, что далеко не во всех случаях устная информация о товаре или даже его цветная фотография окажется достаточной. Чем сложнее товар (например, машина или установка), тем шире и глубже должна быть информация о нем. В одних случаях достаточно оптических вспомогательных средств — аппаратуры для демонстрации слайдов, видеороликов, голограмм. В других случаях незаменимы макеты, модели, в том числе

действующие. Разумеется, малогабаритные товары могут и должны присутствовать непосредственно в торговом зале.

Еще один вопрос — это оснащенность складских помещений, включая системы учета, хранения, транспортировки товаров в зал. Сюда же примыкают и заботы о транспортировке купленных товаров по заказам клиентов, а также при необходимости — об оборудовании для доводки товара в соответствии с индивидуальными желаниями покупателей, для сопутных услуг.

Важнейший аспект организации продаж — создание действенных *средств повышения мотивации труда продавцов*. Мотив — это предмет потребности, побудительная причина всякой деятельности, в том числе трудовой. До сих пор распространено мнение, что единственным эффективным побудителем повышения производительности труда в любой сфере служат материальный интерес, финансовые мотивы. Активно исследуются, определяются «пороги осознанности» применительно к величине материального поощрения, идет серьезный поиск неденежных форм материального стимулирования. На этом фоне, особенно из-за порочной практики массовости и многократности применения, резко потеряли свой авторитет моральные, духовные стимулы.

Однако целый ряд исследований в области психологии личности, труда показывают, что факторы мотивации недопустимо сводить лишь к финансовым. Для современного, «нового» продавца, торгового агента филиала фирмы определяющей причиной в выборе профессии может стать его профессиональная самостоятельность, возможность самораскрытия личности, нахождение в своей работе личностного смысла постольку, поскольку она значима для общества, для людей. Традиционно выделяются следующие факторы мотивации в торговле:

- скорее вещественного свойства: твердая зарплата (оклад), комисионные вознаграждения (от объема продаж), денежные премии, дру-

гие вещественные стимулы, возможность поездок, командировок, возможность использования служебной автомашины, другие материальные привилегии;

- скорее эмоционального свойства: автономия, мера независимости, свобода самовыражения; степень компетенции, право принятия решения, ответственность, получение особых заданий, получение почестей, признания, продвижение по службе.

Разумеется, ни этот, ни какие-либо другие списки факторов мотивации не являются ни исчерпывающими, ни характеризующими абсолютную значимость тех или иных мотивов. Чтобы выявить реальную иерархию мотивов в конкретном трудовом коллективе, контингенте сотрудников, сейчас часто прибегают к социологическим исследованиям, анкетированию. Но непрофессиональный подход здесь может привести к неверным результатам.

Чаще всего сотрудникам предлагается самим оценить действенность для них предложенных мотивов в списке по специальной шкале или ранжировать их по значимости в сравнении друг с другом. Такой подход может не дать сколько-нибудь серьезных результатов, так как материальные стимулы займут традиционно высокие места, да и положение остальных стимулов в ряду достаточно легко прогнозируется и без анкет.

Направленность анкетных опросов на выявление удельного веса материальных стимулов в структуре мотивов сотрудников неплодотворна. Для социолога и организатора есть более благодарная цель: выявить, какие сотрудники работают исключительно из-за денег или других материальных благ, какие потребности личности у них не развиты, не определены в мотивах. На основе анализа таких данных могут последовать выводы как в отношении подбора кадров, так и в отношении развития их потребностей, соответствующей организационной перестройки в сфере стимулирования.

Профессия торгового агента характеризуется высокой частотой контактов с людьми, поэтому она может и должна быть мотивирована для личности целями социального характера. Если этого нет, то даже самая продуманная в остальных частях концепция маркетинга окажется безуспешной, так как в решающем звене — организации продажи, при непосредственном контакте с потенциальным покупателем — торговые агенты выполняли свою работу без желания, без соответствующей мотивации.

Современная организация торговли обязательно предполагает *механизм учета мнений и позиций покупателей*. Социологические опросы, интервью, анкеты хорошо зарекомендовали себя и в качестве инструмента анализа мнений покупателей об организации продаж, как впрочем и о качестве товаров, услуг. Прабабушкой этих средств работы яв-

ляется известная всем книга жалоб и предложений. Однако она дает информацию лишь о крайних отрезках весьма широкого интервала мнений покупателей, т.е. о тех случаях, когда покупатель либо абсолютно доволен и хочет поощрить продавца (гораздо чаще он сделает это в форме устной благодарности или самим фактом приобретения товара), либо абсолютно недоволен и требует принятия жестких мер. И то, и другое при нормальной постановке дела — редкость. Гораздо более широкий спектр мнений можно охватить, например, через сопроводительные вкладыши-анкеты (с оплаченными почтовыми услугами или опускаемые в специальные ящики в торговом помещении), через кнопочный пульт оценки качества обслуживания на выходе из торгового зала, через потребительские конференции и т.п.

Организация продаж наряду с учетом всех ее вышеперечисленных аспектов включает в себя широкий комплекс методов и форм *управления и контроля*. Средствами здесь выступают: прямые директивы, приказы (по отношению к штатным работникам и подразделениям); хозяйственные договоры (по отношению к самостоятельным, в том числе посторонним торговым организациям); формы экономического и морального (эмоционального) стимулирования в желательном направлении деятельности в соответствии с мотивацией персонала.

Как управление, так и контроль, должны быть понятны по целям для тех, кто им подвергается, — иначе и то, и другое будет воспринято как бессмысленное давление и не окажет помощи в достижении успеха. Соответственно выбранным целям и объектам, интересующим управление, фирме-изготовителю станowiąтся необходимыми различные пакеты информации о торговле.

Если фирма ориентирована в основном на прибыль как главную цель и при этом интересуется лишь тем, как надо изменить продукт, чтобы он был популярным среди покупателей, она ограничивается обычно информацией о доле покрытия постоянных затрат и прибыли, о средних доходах и скидках, а также о показателях затрат по сбыту. Если продажа к тому же интересует ее как деятельность, т.е. по структуре и содержанию своих действий, то фирме становится безразличной информация о затратах на каждый контакт с клиентом, на каждый заказ, на каждую единицу времени и т.п.

По-иному строится информационное обеспечение контроля и управления, если фирма стремится осуществить целевую (маркетинговую) ориентацию торговли. Ориентация на продукт в таком случае требует информации о структурных показателях по обороту, по заказам, данных о последовательности предпочтения продуктов, а также об их удельном весе на рынке. Если управление ориентировано на покупателей, информация должна быть дополнена сведениями, позволяющими составить катоте-

ку покупателей, проанализировать их структуру, определить пути достижения наибольшего удельного веса на рынке, приобретения новых покупателей. Если фирма-изготовитель намерена ориентировать на маркетинговые цели всю торговую деятельность, для нее становятся важны такие показатели, как: оборот на каждого покупателя, на каждый заказ; количество заказов на каждую группу покупателей, на каждого индивидуального клиента; частота контактов, оборот на каждый контакт и доля успеха в нем; система применяемых вознаграждений; собственно система планирования торговли.

Понятно, что целевая ориентация торговли предпочтительна для фирмы-изготовителя в том случае, если при этом не упускаются из виду и задачи получения прибыли. В любом случае откровенная направленность только на прибыль в долгосрочном плане оказывается менее эффективной, не позволяет оказать должную помощь торговле, достигать стратегических целей на рынке. Однако не следует считать всемогущей и детальную целевую ориентацию. Она безусловно нужна в период становления продаж, при организации новой торговой фирмы. В других случаях важнее убедиться в том, что торговая фирма, конкретный торговый агент достаточно компетентны, понимают и принимают, исповедуют ту же концепцию маркетинга, что и фирма-изготовитель.

Ключевым инструментом управления организацией продажи являются *средства ее стимулирования*. В отличие от рекламы, которая направлена на покупателей, стимулирование продажи действует на ступени организации продажи, т.е. в отношении изготовителя, торгового агента, оптового торговца, коммивояжера, розничного продавца и лишь в последнюю очередь — на потребителя, где и смыкается с рекламой.

Стимулирование продажи, ориентированное на торговлю, решает задачи ее интенсификации с помощью арсенала вспомогательных средств и услуг. Это системы средств визуальной ориентации, коммуникации в торговых помещениях, разнообразные плакаты и витрины, прејскуранты и таблички с указанием цены, объявления о продаже товаров по сниженным ценам, в рассрочку, с дополнительными услугами и т.п.

Стимулирование продажи, ориентированное на продавцов, направлено на то, чтобы повысить их потенциал и готовность приложить все возможности к эффективной продаже. Многое здесь зависит от того, как организовано обучение продавцов, их информационное обеспечение. Если не распространять этот термин и на процессы стимулирования самих продавцов, то практически исчерпывающим перечнем средств стимулирования продажи,

которыми должны располагать продавцы, является список, предложенный Г.-Г.Леттау¹⁰.

1. Устные средства: обучение продавцов; съезды, конференции, семинары; практические занятия; посещение предприятий; дни открытых дверей на фирмах; проведение профессиональных праздников; празднование юбилеев.

2. Письменные средства: газеты для фирм и торговцев; информационные листки для продавцов; отзывы, рекомендации; рекламные письма; предложения по улучшению продаж; информация о продукте, описания; инструкции о пользовании; результаты тестов, проверок; проспекты.

3. Оптические средства: диапозитивы; кино- и видеофильмы, ролики; картины, плакаты; технические чертежи; декоративный материал, оформление; демонстрационный материал, модели.

4. Вспомогательные средства для ведения торговых переговоров: проспекты, брошюры; портфель предложений по продаже; список аргументов; пакет рекомендаций; комплект средств рекламы; модели, образцы; программы открытых дверей.

5. Вспомогательные средства в точке торговли: привлекательная упаковка, в том числе с возможностью ее дополнительного использования; плакаты, ценники, инструкции, рецепты; образцы товаров на полках, модели, дегустационное оборудование; демонстрационный и декоративный материал, сервисные услуги; музыкальное сопровождение.

Непосредственно на продавца ориентированы такие формы стимулирования, как денежные и неденежные формы премирования, разнообразные нематериальные стимулы. К последним относятся не только благодарности, памятные знаки признания и другие традиционные формы, но и такие менее распространенные, как благодарственные письма в адрес семьи, приглашения с семьей на различные мероприятия, организуемые фирмой, а также продвижение по службе в соответствии с успехами на работе. Определенные стимулы необходимы и по отношению к привлекаемым дополнительным сотрудникам — внештатным продавцам, декораторам, переводчикам и др. Существенным стимулом улучшения работы может стать умело созданный психологический климат в коллективе.

К средствам стимулирования продажи, ориентированным на потребителя, относятся: проведение дегустаций продукта и иных форм его

¹⁰ *Lettau H.-G.* - S. 149.

опробования; демонстрация его преимуществ путем публичного тестирования, проведение конкурсов в связи с эксплуатационными, потребительскими свойствами товаров; распространение рецептов, увеличивающих сферы применения или глубину использования качеств товара.

Становление нового сбыта и торговли в России

Особенности динамики товародвижения и торговли в России. Активная динамика наблюдается в России в сфере сбыта и организации продаж. В годы доминирования государственно-плановой, административно-командной системы торговля была лишена прав собственника на товар, не была самостоятельной в осуществлении продаж и, таким образом, не несла почти никакой ответственности за результаты посредничества, не была заинтересована в его общественно-значимых результатах. При этом организации и деятели торговли умело пользовались преимуществами своего двойственного — бесправно-безответственного и одновременно всемогущего — положения. Через систему заявок она усугубляла заложенные «плановыми» методами диспропорции спроса и предложения: при затоваривании — занижала в своих заявках параметры спроса, при дефиците — завышала их.

Переходящей к рынку России досталось в наследство много болевых точек товародвижения. Среди них, как уже упоминалось ранее, архаичное складское хозяйство, несвоевременность и необязательность выполнения договоров, транспортировки и доставки товаров, неумение и нежелание при продаже проявлять заботу прежде всего о покупателе.

Легализация и оформление многих ранее не признававшихся в нашей стране институтов и форм посредничества привели к бурному росту количества его субъектов. Быстрый распад системы централизованного оптового посредничества естественно привел и к быстрой демонополизации этой сферы, сочетавшейся, впрочем, с одновременной потерей в уровне профессионализма, дисциплины посредничества и др. Количественный рост еще не означал качественных сдвигов ни в закупке требуемых материалов, сырья, комплектовующих изделий, ни в организации продаж готовой продукции. Легализованное негосударственное посредничество продолжало использовать арсенал, отработанный в годы нахождения «в подполье», демонстрируя прежнюю нелояльность к общественным нормам подобной работы, ориентацию на сверхвысокую прибыль.

Последствия разрушения союзного рынка оказались едва ли не наиболее масштабными именно для перспектив маркетинга закупок и сбыта. В общем виде они представлены ниже на рис. 10.11.

Зарубежные специалисты в этой связи отметили серьезные проблемы на пути применения классических построений теории сбыта и маркетинга в России (табл. 10.4).

Многих измученных дефицитом товаров и ростом цен людей стала привлекать антимакетинговая мечта о гарантированном прожиточном минимуме потребления, для которого якобы достаточно восстановить жесткий государственный заказ и преискуранты цен, ввести дотации, улучшить распределение по категориям нуждающихся, реанимировать карточную систему, соорудить «железные занавесы» вдоль границ республик и регионов. Но все это уже было в нашей истории и показало свою бесперспективность. Любые формы централизованного распределения создают дополнительный искусственный дефицит, выводят торговлю из-под контроля общества, провоцируют усредненный, малоэффективный труд.

Созданные на базе главков и территориальных органов централизованного снабжения коммерческие посреднические структуры в условиях всеобщей нехватки денег избрали ориентацию на развитие бартерных поставок — наиболее архаичной формы обмена. Льготное снабжение ста-

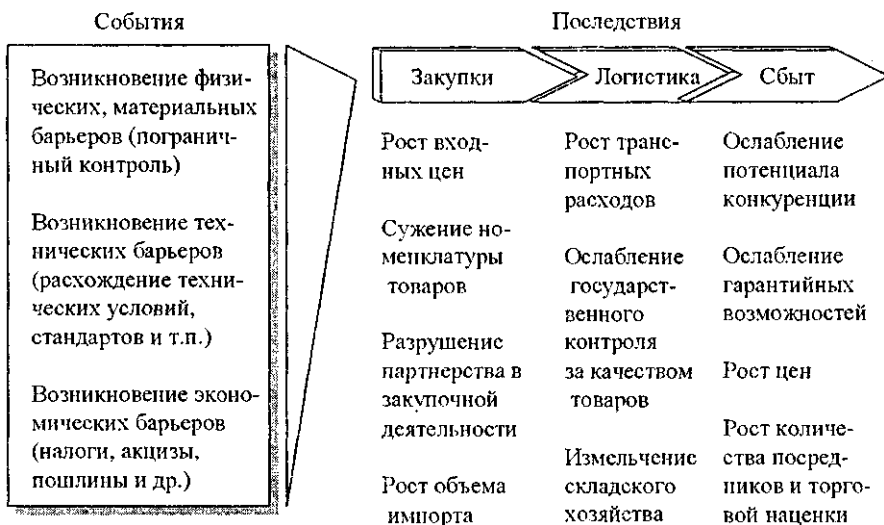


Рис 10.11. Последствия разрушения союзного рынка для закупок, логистики, сбыта

ло практиковаться в отношении потребителей, согласившихся на дополнительные отчисления в фонды развития посредника или поставщика, на доплаты наличными деньгами, на прямые товарные пожертвования. По своей сущности это были лишь слегка завуалированные формы отъема, вымогательства средств, противостоящие маркетинговым методам работы.

Между тем даже «элементарный» бартер может и должен быть вполне цивилизованным, ориентировать посредников на тщательную работу с клиентами. Ведь и при бартере клиенту нужно достаточно многое из арсенала маркетинга: посредник мог бы помочь клиенту оценить эквивалентность предлагаемых натуральных обменов, удостоверить качество товара, обеспечить возможность и гарантии его нормальной эксплуатации и др. Победить своих многочисленных конкурентов мог бы тот посредник, который возьмется оказывать своим клиентам услуги по изучению рынка и его конъюнктуры, по прогнозированию ее изменений.

После выхода указа Президента РФ о свободной торговле заметно активизировалось население. Десятки миллионов россиян и граждан других государств СНГ ринулись в посредничество — оно обещало быструю оборачиваемость средств (что крайне важно в условиях инфляции и при домини-

Таблица 10.4

Западная теория сбыта и российская реальность

<i>Западная теория</i>	<ul style="list-style-type: none">• Компании должны использовать наиболее эффективные структуры каналов сбыта• Посредники в системе сбыта играют важную роль: разбивка крупных партий товара, продажа продукта «в наборе» и т.д.• Конфликты в рамках канала сбыта управляемы
<i>Российская реальность</i>	<ul style="list-style-type: none">• Сбыт находится в состоянии посточного изменения• Система сбыта во многом криминальна и контролируется организованной преступностью• Каналы сбыта получают краткосрочную выгоду из неэффективности рынков• Насилие и конфликты в рамках канала сбыта не управляемы
<i>Следствие</i>	<ul style="list-style-type: none">• Необходимо использовать различные модели каналов сбыта• Система сбыта удаляет производителя от потребителя от потребителя, а бартер еще более усугубляет ситуацию• Высокие затраты на построение канала сбыта и инзкий контроль над системой ценообразования в рамках удорожают цену продажи

ровании заемных средств над собственными). Это была защитная реакция населения на резкое снижение доходов, массовую безработицу, бурный рост цен и неоправданно высокие прибыли посредников. Появился даже специальный ироничный термин для обозначения этого малопрофессионального и малопродуктивного, но прибыльного рода занятий: специалист в сфере «купи-продай».

Посредническая активность граждан естественно в своих неорганизованных формах нанесла определенный ущерб внешнему виду городов. Однако постепенно усилиями местных властей она входит в определенные рамки. Именно она дала населению страны первые и бесценные уроки экономики товародвижения, маркетинга, психологии торговли. Она же заставляет традиционные магазины задумываться о переменах в стиле работы и активнее заниматься организационной перестройкой.

В значительной массе торговых предприятий произошли явные положительные перемены. Расширился товарный ассортимент, правда, в основном за счет импортируемых товаров. Появляются новые, достаточно разнообразные и по-своему эффективные формы торговли. Усиливается конкуренция между посредниками, тем более что значительное число производителей предпочитает обходиться вообще без них, торгуя «с колес», в том числе непосредственно в жилых кварталах.

Розничные торговцы все внимательнее начинают присматриваться к особенностям покупательских приоритетов в России. Правда, эти особенности пока еще далеки от сформировавшихся на зрелых рынках.

Российский спрос пока еще явно нельзя характеризовать как «изошренный». Но перемены, безусловно, произошли. Ушел в прошлое памятный старшим поколениям синдром «московского треугольника» (ГУМ, ЦУМ, «Детский мир»: знакомо, в центре, большой выбор, известность); сейчас эти торговые центры не слишком успешно конкурируют с новым приоритетом, который получили дешевые, хотя и не гарантирующие качество «толкучки». Различия по возрасту, полу и даже доходам пока еще неуверенно начинают сказываться на покупательских приоритетах большинства населения. Становятся востребованными услуги, гарантийное обслуживание, скидки постоянным покупателям, но вместе с тем до сих пор лидирует приоритет цены. Редко ценятся обходительность и компетентность торгового персонала. Об этом свидетельствуют результаты опроса посетителей на предмет составления рейтинга значимости факторов продажи сложной бытовой техники в московских торговых домах (табл. 10.5).

Современное развитие товародвижения и торговли в России происходит в условиях их демонополизации, ликвидации льгот и других ограни-

чений, с учетом существующей гипертрофии низкопрофессионального посредничества (особенно в розничной торговле) и значительной доли импорта. Идет поиск новых стратегий сбыта, становление профессионализма на новом уровне, становление новых форм торговли (торговые дома, системы и др.), новых форм организации взаимодействия партнеров с помощью маркетинга.

Новые формы работы. Антипод деятельности «челноков» — функционирование торговых домов. Как они появились в России?

В целом становление российской коммерческой торговли прошло в условиях мощного бума видеотехники и компьютеров в начале 1990-х гг. Коммерсанты начинали с привезенных в чемоданах из-за границы видеоманитофонов и с компьютеров «отверточного» («сделано на коленке») производства. Огромный спрос и высокая прибыльность сделок (до 400—500%) позволили молодым торговым компаниям быстро вырасти, увеличить объемы поставок, расширить и обустроить свои магазины. Сам характер товаров требовал сервиса, индивидуального общения специалистов с клиентами, солидности. И сегодня, когда спрос стабилизировался, большинство торговых домов по-прежнему специализированы на электронной технике.

Отцами-основателями первых торговых домов часто становились небогатые, но сообразительные и предприимчивые иностранные студенты. Поданным неофициальной статистики, в 1994 г. в Москве на-

Таблица 10.5

**Результаты ранжирования потребителями
основных факторов конкурентоспособности магазинов**

<i>Критерий</i>	<i>Средний ранг</i>	<i>Процент отметивших</i>
Уровень цен	1,85	76
Местоположение	2,22	53
Широта ассортимента	2,31	60
Известность	2,78	29
Советы друзей, знакомых	2,82	26
Услуги	3,08	5
Качество обслуживания	3,28	32
Гарантийное обслуживание	3,36	34
Реклама	3,47	19
Скидки при повторных покупках	3,88	6

считывалось более 100 коммерческих организаций, созданных гражданами других государств — прежде всего Индии, Пакистана и соседних с ними азиатских стран. Они осуществляли выгодные поставки товаров из Объединенных Арабских Эмиратов, что позволяло держать минимально низкие цены, но не давало стабильности. К тому же электронный бум стал медленно утихать. Изменился и покупатель. Он перестал гнаться за дешевизной, но хотел иметь максимальную свободу выбора, надежные гарантии, квалифицированный сервис и различные дополнительные услуги. Соответственно должна была измениться не только коммерческая политика, но и структура торговых домов.

Сложности отечественного бизнеса, жесткая конкуренция и общее снижение прибыльности постепенно привели к вытеснению «иностранцев» и дальнейшему укрупнению торговых компаний. На первое место стал выходить отечественный торговый капитал. Он и стал формировать настоящие торговые дома.

В дорыночной России покупатель при упоминании термина «торговый дом», скорее всего, вспомнил бы все те же вершины классического «треугольника покупок» в Москве — ГУМ, ЦУМ, «Детский мир». «Студенческим инофирмам» до них, конечно же, было далеко. Но настоящий торговый дом (далее — ТД) — это вовсе не любой крупный универсальный магазин с более или менее значительным ассортиментом товаров. Такие магазины у нас существовали в любом областном центре. Суть настоящего ТД в другом. Эта организация начинает претендовать на главенство в канале сбыта, в цепочке фирм от производителя до потребителя. От других торговых точек ТД отличается прежде всего такими своими характеристиками, как максимально высокое качество обслуживания покупателей, квалифицированный персонал, наличие собственных сервисных, ремонтных, транспортных и монтажных служб, предоставление клиентам различных дополнительных услуг, прямые коммерческие связи с отечественными и зарубежными производителями, которые в том числе работают непосредственно по заказу ТД.

Если для классификации ТД использовать такой критерий, как тип организации работы, то можно признать, что пока в Москве существует всего два основных типа ТД.

Под первый из них подпадают большие магазины, главные достоинства которых — удачное размещение в центре города или на оживленных магистралях и многолетний имидж заведения, в котором «в принципе все есть». Их здания и оборудование, организация торговли специально приспособлены не для тех или иных товаров и тем более не для отдельных групп покупателей и тем более не для индивидуальной

работы с клиентами, а для приема больших масс покупателей. Сейчас в таких «торговых зданиях» площади сданы в аренду многочисленным мелким магазинам, а в лучшем случае — представительствам крупных зарубежных ТД. Все они не зависимы друг от друга, не связаны между собой общей торговой и кадровой политикой, а свои торговые функции также исполняют обособленно.

Таковы уже упоминавшиеся классические торговые гиганты времен социализма, те

перь сдающие свою территорию коммерсантам и живущие фактически на разницу между доходами от аренды и платежами в бюджет.

В этой связи показательна судьба крупнейшего российского универсального магазина — ГУМа, расположенного в самом центре столицы, на Красной площади. Имея старинные торговые традиции, хотя и прерывавшиеся с 1918 до 1953 г., ГУМ, акционировавшись, практически перестал быть субъектом торговли. Его основным «интересом» стала разница между арендными платежами городу (около 70 долл. за квадратный метр площади в год) и поступлениями от субарендаторов — зарубежных торговых предприятий (по оценкам правительства Москвы — соответственно на уровне 3–5 тысяч долл.).

Разношерстная мозаика ассортимента массы независимых торговцев в ГУМе разрушила привычные стереотипы поведения клиентов. Дезорганизованными оказались маршруты движения покупателей, которые приходят в магазин со вполне определенными целями, но вынуждены в поисках однотипного товара обходить громадные торговые площади в целом. Фактически ГУМ по принципу организации торговли оказался превращенным в хаотическую «барахолку», хотя и с более качественными и дорогими товарами. Исключение сразу же составили только два крупных субарендатора: германская фирма Karstadt и французская Galeries Lafayette. Администрация же самого ГУМа практически перестала влиять на торговый процесс, управлять товарооборотом, равно как и обслуживанием покупателей.

Подобные «торговые дома по-русски» (своеобразный апофеоз — претенциозный, но бессистемный комплекс «Охотный ряд» под Манежной площадью в центре столицы) можно встретить не только в Москве. Их киосочно-контейнерное подобие, доведенное до абсурда, — расплодившиеся в крупных городах мелкооптовые рынки. Можно понять, но трудно признать перспективным делом их поддержку мэриями, администрацией регионов. Такие «торговые дома» нельзя рассматривать как нечто целостное и тем более — как субъект формирования торговой политики и воздействия на производителей. Даже свою главную функцию

как посредника — сокращение контактов — они выполняют только наполовину, сокращая контакты в пространстве, но не уменьшая их количества.

Второй тип торговых домов характеризуется в качестве главного признака своим внутренним единством. Независимо от того, один ли это большой магазин или сеть магазинов, торговый дом всегда является единым предприятием с общим руководством, стабильной внутренней организацией и целенаправленной закупочной и реализационной политикой. Цены во всех салонах торгового дома, как правило, одинаковы — иначе несолидно. Специализация ассортимента товаров при этом не является определяющим и тем более обязательным признаком торгового дома. Торговый дом может быть мебельным, специализироваться по бытовой электронной технике, модной одежде или быть универсальным.

Прототипом, первопроходцем среди современных торговых домов в Москве стал уже упоминавшийся магазин «Мужские сорочки», расположенный в начале 1980-х гг. в одном из растущих жилых микрорайонов столицы — Чертанове и действовавший по принципу «магазин — демонстрационный зал». Здесь обычный советский покупатель неожиданно для себя встречал и осваивал ситуацию, когда продавцы были заняты не обеспечением сохранности крупных партий однотипных товаров на стеллажах и вешалках (там располагались лишь единичные образцы), а индивидуальной работой с клиентом и последующим немедленным исполнением выбранного варианта заказа со склада.

Именно индивидуальная работа с клиентами — эффективное средство завоевания постоянного контингента покупателей, что для крупного торгового дома часто не менее важно, чем для зеленой лавки. Ведь даже дорогостоящая бытовая техника, купленная, казалось бы, всерьез и надолго, в процессе эксплуатации вернет сюда покупателя — за сменными и запасными частями, для дополнения и расширения своих возможностей, для модернизации. Маркетинговые исследования торговой компании «Диал Электроникс» показали, что 33,5% покупателей компании являются постоянными клиентами или пришли по совету друзей.

Главное в едином ТД для покупателя — качество обслуживания в нем (что фактически не могут обеспечить ТД первого типа). Все без исключения торговые дома такого типа имеют собственные службы, и прежде всего сервисные центры. Кроме того, в них почти всегда есть свои службы доставки, монтажные бригады, особенно в ТД, работающих с габаритными, тяжелыми товарами.

В ТД «АМО», создавшем несколько торговых салонов в Москве и

специализировавшемся на продаже бытовой техники, компьютеров, кухонной мебели, стройматериалов и сантехники, была принята трехгодичная гарантия на проданную бытовую технику, предложены услуги по созданию компьютерных дизайн-проектов кухонных гарнитуров со встроенной бытовой техникой. Еще один принцип — торговля «под ключ», включая решение вопросов доставки, сборки, подключения и ремонта техники.

Аналогичные принципы организации отношений с покупателями использовал ТД «Мир». Здесь был реализован единый дизайнерский стиль оформления всех магазинов системы, введена единая информационная служба для потребителей, предусмотрены подарки клиентам за возврат купонов от рекламных проспектов, распространяемых по принципу «в каждый почтовый ящик».

Поскольку качество обслуживания напрямую зависит от квалификации и мотивации персонала, в этом направлении проводится серьезная работа по отбору, обучению кадров, организации стимулирования. Если ТД продает сложную бытовую технику, то все продавцы, как правило, должны иметь техническое образование, детально разбираться в предлагаемых товарах, уметь объясняться с клиентом, отвечать на все вопросы, улаживать трудности, хорошо выглядеть, быть терпеливыми, аккуратными и т.д. Рвение сотрудников поддерживается, с одной стороны, относительно высоким уровнем заработной платы (в среднем 300—600 долл.), с другой — довольно строгими порядками.

Еще более высокие требования предъявляются к среднему и высшему менеджерским звеньям ТД. Руководители отделов, а тем более магазинов должны обладать высокой квалификацией, отлично знать запросы рынка и имеющийся товарный ассортимент, говорить на иностранных языках. Часто для повышения квалификации менеджеры проходят стажировку и обучение у зарубежных партнеров ТД, включая производителей.

В традициях западных ТД — активное взаимодействие с производителями товаров, развернутая профессиональная деятельность по маркетингу закупок, рекламе, связям с общественностью. Подобная практика стала укореняться и в России. Международный торговый дом «Юнион» открыл в Москве на респектабельном Кутузовском проспекте магазин оптовой торговли детской одеждой и продуктами. В этих целях им была арендована часть помещения в магазине «Товары для детей». Торговый дом заказал у своих поставщиков несколько партий детских товаров (замшевые ботиночки из Гонконга) с собственной эмблемой. Руководство торгового дома сочло, что эти затраты на рекламу быстро окупятся.

Интересно, что ключевые черты ТД начинают осваиваться отдельны-

ми недавно введенными в строй магазинами продуктов питания и других товаров повседневного спроса. Они также объединяются в системы. Такова, например, система продовольственных магазинов «Перекресток», удобно располагающихся на пересечениях основных трасс в быстрорастущих микрорайонах московских новостроек¹¹. Своей основной задачей торговый дом «Перекресток» провозгласил обеспечение покупателя со средним уровнем дохода высококачественными товарами по разумным ценам при поддержании высоких современных стандартов обслуживания. Нестандартное название, фирменные упаковочные пакеты, услуги упаковки по желанию потребителя, регулярные презентации новых разновидностей товаров, весьма широкий ассортимент, удобная выкладка товаров и вполне доступные цены, квалифицированный персонал и доброжелательная атмосфера в магазинах этой системы быстро привели к тому, что они стали популярны далеко за пределами конкретных микрорайонов. А перед праздниками здесь были замечены даже очереди покупателей — и это на фоне быстрого захирения внешне достаточно современных продовольственных магазинов в непосредственной близости от магазинов этой системы.

Характерно, что «Перекресток» уделяет много внимания развитию собственного производства мясных и рыбных полуфабрикатов, а также хлебобулочных изделий. В 2002 г. в 32 супермаркетах и дискаунтерах сети действовало 29 цехов, производящих мясные полуфабрикаты, 23 цеха по производству полуфабрикатов из рыбы и 22 пекарни, выпускающие хлеб, хлебобулочные и мучные кондитерские изделия.

Еще один весьма нетрадиционный стратегический ход «Перекрестка» — планы сотрудничества с торговым домом «Кремлевский» Управления делами Президента РФ. Одним из принципиальных условий Управления делами стало требование, чтобы торговля шла под вывеской «Кремлевского». В Кремле «Перекресток» запланировано открыть по соседству со столовой администрации Президента. Такой магазин не может быть рентабельным, но взамен партнер получал некоторое конкурентное преимущество — поставку в свою сеть сельхозпродукции подсобных хозяйств управления делами по ценам на 10—20% ниже рыночных. «Перекресток» смог договориться, чтобы

¹¹ Закрытое акционерное общество «Торговый дом «Перекресток» образовано в мае 1995 г. в рамках консорциума «Альфа-Групп» и представляет сеть магазинов, расположенных в Москве и Московской области. Бизнес-план для торгового дома разрабатывала американская компания Ernst & Young, а маркетинговую концепцию — французская Medis-Sodigral.

подведомственным Управлению столовым — в их числе комбинат питания «Кремлевский», столовые Совета Федерации, Госдумы, правительства, Счетной палаты, администрации Президента, «Президент-отеля», ЦКБ и др. — рекомендовали закупать основные продукты в дистрибьюторском центре «Перекрестка» в деревне Павельнево Мытищинского района. Новый проект, основы которого заложены в конце 2001 г., — это крупный шаг в направлении усиления имиджа «Перекрестка». По признанию его конкурента ТД «Седьмой континент», в глазах потребителей и партнеров «Перекресток» теперь — это «Поставщик Императорского Двора».

В развитых странах предприниматели давно и успешно используют в бизнесе систему *франчайзинга*. Ее основой является активная продажа раскрученной торговой марки. Появление на российском рынке разнообразных пищевых продуктов под маркой «Довгань» — не что иное, как российское переложение западного опыта. Благодаря системе франчайзинга В. Довганю удалось дать новые стимулы оказавшимся в тяжелом положении отечественным заводам и фабрикам по производству продуктов питания.

Франчайзер обычно не занимается производством и тем более капитальным строительством. Поэтому столь полярны мнения о сути его работы: одни называют его «системным интегратором», другие — «оболочечной фирмой». Такой субъект бизнеса сосредоточивается на транзакционной составляющей бизнеса, т.е. определяет, что и сколько производить, как и кому реализовывать. На потребительских рынках наиболее эффективным способом снижения затрат на транзакционную составляющую оказывается раскрутка собственной брэнды. В России, видимо, потенциал франчайзинга еще недостаточно востребован, а он довольно значителен: заводов много, большая часть из них закрывается, цеха и склады пустуют, люди остаются без работы.

Что реально сделали на фирме В. Довганя для таких предприятий? К качественному, но некрасивому российскому продукту добавили красочную упаковку и уже раскрученную торговую марку. Обеспечили защиту от подделки, что для России очень важно, потому что фальсифицированные продукты буквально захлестнули всю страну. Создали телевизионное шоу, что обеспечило постоянную рекламу марки. Организовали розыгрыш призов, в котором номера паспортов приобретенных товаров участвовали независимо от сроков их покупки. Все это — меры по маркетинговому продвижению товаров.

Но франчайзер работает не только на маркетинг. Он активно вмешивается в производство, логистику, торговлю. Добиваясь высокого качества

конечного продукта, он следит за качеством сырья, за самим производством, за правильным хранением на складе и даже выборочно осуществляет проверку в магазинах.

Недостатки «оболочечного подхода» — это конкуренция со стороны собственных подрядчиков, невозможность ответственно управлять качеством производства. Есть и еще одна слабость: все-таки бренд — это не более чем имя инновации, даже если ее суть — в ориентации на высокое качество товаров. Доверие к торговой марке, как и ее цена, основываются на вполне осязаемых вещах — дистрибьюторских сетях, стабильных процедурах закупок сырья, уже осуществленных вложениях в разработку продукта, системе стандартов качества. У В. Довганя ничего этого не было. К тому же одного профессионального маркетингового подхода оказалось недостаточно; нужен был и эффективный финансовый менеджмент. На

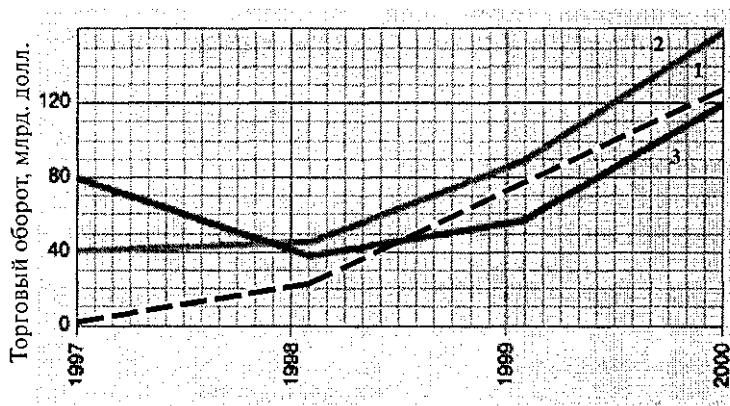


все более широкие проекты перестало хватать средств, фирма начала фактически разваливаться на части. В результате положение фирмы на российском рынке оказалось неустойчивым. В 1998 г. она была поглощена группой «МФК-Ренессанс».

Кризис 1998 г. в целом весьма радикально воздействовал на розничную торговлю в России. В целом по стране численность торговых точек с тех пор немного выросла: в 2000 г. в 34 крупнейших городах России работало 75 200 розничных торговых точек (на 3% больше, чем в 1998 г.). В частности, по сравнению с 1998 г. устойчиво росло количество продовольственных магазинов (на 44%), а также специализированных продовольственных магазинов (булочных, молочных и т.п.), зато стремительно сокращалось количество киосков (на 46%) и торговых павильонов (на 25%).

Одной из наиболее заметных тенденций развития торговли в крупных городах России стала **глобализация розницы**. Пока у нас большую долю (32%) товарооборота занимают «народные супермаркеты» — весьма популярные мелкооптовые и розничные рынки, где все продукты стоят на 15—20% дешевле, чем в продовольственных магазинах. Вместе с тем оборот розничной торговли только в Москве вырос в 2001 г. на 9% по сравнению с 2000 г. и достиг 24 млрд долл., в том числе доля супер- и гипермаркетов в товарообороте резко увеличилась и достигла в 2001 г. 10% (в 1997 г. — 1,7%), но этот показатель пока на порядок уступает уровню развитых стран, который в Западной Европе составляет 80%. За посткризисный период к сетям «Перекресток», «Седьмой

континент» и «Рамстор» добавились сети продуктовых магазинов «Дикси», «Копейка», «Азбука вкуса», «Бин», «Патэрсон» и т. д. В то же время розничные сети, особенно в регионах, крайне слабы. Еще год назад доля супермаркетов в розничном товарообороте РФ составляла менее 1% (для сравнения: в Польше — 18%, в Бразилии — 36%). Сетей же, охватывающих более двух крупных городов, и вовсе не существует. Видя перед собой большие возможности, западные сети активно распространяют свое влияние на Россию.



1 — «Рамстор» (основан в 1997 г.)
2 — «Перекресток» (основан в 1995 г.)
3 — «Седьмой континент» (основан в 1994 г.)

Рис. 10.12. Динамика развития крупнейших продовольственных сетей Москвы

Одной из первых иностранных розничных сетей, занявшейся освоением российского рынка, занявшейся освоением российского рынка, стала сеть супер- и гипермаркетов «Рамстор», принадлежащая компании «Рамэнка». Компания была создана в 1997 г. для реализации программы строительства в Москве сети многофункциональных торговых комплексов «Рамстор». Ее учредители — турецкие компании: строительная фирма «Энка» (Enka), сеть супермаркетов «Мигрос» (Migros) и внешнеторговая фирма «Рам Форин Трейд Компани» (Ram Foreign Trade Company). Агрессивная торговая политика осуществляется благодаря использованию следующих основных конкурентных преимуществ, на которые сделала ставку сеть «Рамстор»:

- размещение в растущих жилых микрорайонах и на оживленных магистралях (в Москве это микрорайоны Марьино, Митино, Каширское шоссе, площадь «трех вокзалов» и др.);

- лидерство по размерам торговых помещений — от 2,1 до 10 тыс. кв. м.;
- широта ассортимента — до 30 000 наименований товаров в самом торговом зале и 20 000 наименований в магазинах и бутиках;
- сравнительно невысокие цены и наличие системы скидок, в том числе по «клубным картам»;
- многофункциональность торговых комплексов, включая кинотеатры, рестораны, бесплатные охраняемые автостоянки, парикмахерские, химчистки, залы игровых автоматов;
- привлечение на свою территорию многих фирменных магазинов, среди которых L'Etoile, NafNaf, Benetton, Ives Roches и др.;
- самообслуживание и круглосуточный режим работы;
- прием к оплате всех основных кредитных карт: VISA, Eurocard, MasterCard, Diners Club, JCB;
- наличие специальных устройств для инвалидов, обеспечивающих им легкий доступ ко всем товарам (удобные въезды в магазины, отсутствие ступенек, специальные тележки);
- возможность приобретения товаров через Интернет-магазин.

Глобализация торговли в России только началась. В Москве уже представлены и расширяют свои позиции оптовые магазины Cash&Carry германской сети Metro AG, магазины Tengelmann AG дискаунтерной сети Plus, французская сеть Auchan. Необходимо понимать, что лидеры мирового «ритейла» претендуют обычно на 60-90% розничного оборота. Такие сети обычно осуществляют диктат своих условий производителям, который сопровождается гарантией 100%-ной загрузки производственных мощностей. Предпочтение отдается раскрученным брендам.

В конце 2001 г. в Москве открыты два центра Metro Cash&Carry. В каждый из них вложено по 25 млн долл. В каждом на полках размещено 15 тыс. наименований продовольственных и промышленных товаров — от свежевыпеченного в собственной пекарне хлеба до столов для пинг-понга. Годовой оборот запланирован на уровне 80 млн долл. В 2002 г. сеть Metro силами шести центров запланировала выйти на оборот в 480 млн долл. в год — примерно столько же, сколько имеют наиболее известные московские продовольственные сети вместе взятые («Седьмой континент», «Перекресток», «Копейка»).

Для многих российских поставщиков переговорная позиция Metro выглядела первоначально, как выкручивание рук. Новая сеть добивается от них минимальных на рынке цен. Поставщиков встроили в привычную для европейцев систему бонусов: дополнительные скидки в «месяцы распродаж», процент за достигнутые объемы продаж, процент за рекламу и т. д.

Разумеется, есть и актуальные преимущества, прежде всего современная логистика и расчеты. Например, в отличие от отечественных розничных сетей в распределительном торговом центре Metro есть необходимое оборудование для крупных партий продуктов глубокой заморозки, в связи с чем поставщики могут существенно экономить на транспортных издержках. К тому же здесь исключен возврат производителю испортившейся в магазине продукции, который до сих пор практикуют отечественные розничные сети. Сеть Metro сократила до 30 дней сроки оплаты доставленного товара в сравнении с распространенными в России сроками до 70 дней.

Отвечая на вызов западных розничных сетей, московские торговые сети «М.Видео» (электроника), «Старик Хоттабыч» (строительные материалы), «Седьмой континент» (продукты питания) и «СпортМастер» объявили о планах объединения бизнеса. Оно включает строительство общих гипермаркетов и формирование единой покупательской аудитории. Рассматриваются два варианта: строительство одного общего комплекса — гипермаркета и размещение самостоятельных магазинов сетей на одной площадке (как в Польше). Генератором объединения выступает сеть «Седьмой континент».

«Седьмой континент» долгое время являлся одной из самых закрытых российских розничных структур. Мало кто из аналитиков положительно оценивал перспективы развития этой компании. Считалось, что «Семерка» развивается бессистемно, большинство ее магазинов не вписывается в какую-либо принятую на мировом рынке концепцию и что с появлением в Москве плотной конкуренции между розничными сетями эта компания просто исчезнет. Однако в 2000 г. «Седьмой континент» открыл в спальных районах столицы восемь классических супермаркетов, провел несколько крупных маркетинговых акций, в том числе с МДМ-банком, затеял ряд деловых проектов с другими крупными столичными торговыми компаниями. «Семерка» даже купила меньше чем за 1 млн долл. подмосковный колхоз «Щапово-агротехно» — возможно, пойдя тем самым по пути британской сети супермаркетов Tesco, известной своими масштабными вложениями в агросектор. Оборот «Седьмого континента» за год вырос на 70%.

Первым крупным шагом в сотрудничестве ведущих московских сетей («Старик Хоттабыч», «Спортмастер», «Арбат Престиж», «М.Видео», «Седьмой континент», «Авто'Кей») стало создание пула «Шесть семерок» («777-777+»). Пул — объединение, нетипичное не только для российской, но и для мировой практики. Входящие в него партнеры никак пока не связаны юридически и тем не менее развиваются в рамках единой стратегии. Сети решили проводить единую маркетинговую политику в целях

увеличения оборота и доли рынка и совместными усилиями строить в Москве крупные торговые центры нового формата, ориентированные на максимальное объединение покупательских потоков. О юридическом объединении сетей пока речи не идет, но они выразили готовность работать под единым брендом.

По результатам опросов, проведенных среди покупателей, аудитории сетевых операторов пула «777-777+» в значительной степени пересекаются, как это можно видеть в табл. 10.6.

Первым действующим совместным проектом стал совокупный рекламный бюджет в 1,4 млн долл. При этом в отличие от франчайзингового принципа организации каждый оператор продолжает раскручивать свой бренд и сохраняет индивидуальный рекламный бюджет. Что же в таком случае дает совместная реклама? Увеличение клиентуры за счет частичного проникновения в аудиторию партнера. Стратегия развития пула основана на том, что вскоре у покупателей сложится определенный стереотип о стандартах всех сетей, входящих в «Шесть семерок». Предполагается, что если у постоянного клиента «М.Видео» появится необходимость в покупке, скажем, косметики, то он придет в «Арбат Престиж», выступающий под знакомым брендом «777-777+». Уже создана единая информационная система для потребителей со слоганом: «Меньше ищи — чаще звони!». Ее цель — предоставить информацию о товаре, его стоимости, скидках и дополнительных услугах. Идея использования системы проста: абонент набирает шесть семерок подряд, а далее любую из семи цифр, каждая из которых соответствует определенному участнику. Стал печататься ежеквартальный единый каталог товаров для всей семьи «Шесть Семерок» (тираж — 1 млн экз.).

Первые совместные торговые центры разместились на площади Курского вокзала, на 26-м км МКАД, а торговый центр «Гвоздь» — на пересечении МКАД и Волоколамского шоссе. В соответствии со стратегией пула,

Таблица 10.6

<i>Сетевой оператор</i>	<i>Уровень пересечения аудитории</i>
«Старик Хоттабыч»	50–60%
«СпортМастер»	60–70%
«АвтоКей»	20%
«Арбат Престиж»	25%
«МВО»	35–40%
«Седьмой континент»	50%

объединившиеся компании сохраняют полную независимость и управляют торговыми операциями в своих магазинах в торговых центрах самостоятельно. Совместные торговые центры контролируются специально созданными управляющими компаниями, функции которых ограничиваются координацией рекламной деятельности, работой с арендаторами и обслуживанием инфраструктуры.

Еще одна современная форма торговли, учитывающая небогатый российский спрос, — это магазины-дискаунтеры. *Дискаунтер* — магазин самообслуживания с площадью торгового зала от 400 до 800 кв. м, реализующий ограниченный ассортимент (от 500 до 1000 позиций) товаров повседневного спроса, главным образом, продуктов. Он действует в составе сети. Основной ассортимент дискаунтера составляют товары, не требующие охлаждения, — бакалея, спиртные напитки, соки, кондитерские изделия и пр. Они выставляются в торговом зале в групповой упаковке, на европоддонах. Мясные продукты, для которых необходимо применять холодильное оборудование, — колбасы, мясо, птица и полуфабрикаты из них — продаются из охлаждаемых стеллажей или бонет, расположенных в зале самообслуживания. Наиболее известные в России примеры: в Москве «Продмак», «Дикси», «Мини-Перекресток» («Котомка»), «Копейка», «Авоська», в Санкт-Петербурге — «Нетто», «Пятерочка».

В Москве большинство сетей дискаунтеров (кроме «Копейки») подключено к «благотворительной» программе правительства Москвы «Ветеран». В обмен на обещанные столичными властями льготы по аренде помещений и коммунальным платежам они обязались обслуживать пожилых людей по сниженным ценам и открыты для проверок. Покупательская аудитория одного магазина составляет 10—15 тыс. человек. В среднем российском областном центре можно создать эффективную торговую сеть из 40—50 магазинов. Стоимость создания дискаунтера, по данным экспертов, составляет от 40 до 200 тыс. долл., окупаемость проекта — от нескольких месяцев до трех лет.

Распространенные дефекты торговли в отечественных дискаунтерах — отсутствие форменной одежды, мусор в торговом помещении, путаница с ценниками, проблемы мелкой расфасовки, нарезки товаров. Есть и более общие проблемы взаимосвязи с внешней средой бизнеса: бюрократизм при регистрации, высокие ставки платы за землепользование, низкая производительность труда в торговле (23% в сравнении с США), дефицит местных производителей высококачественных товаров, высокая ставка стоимости капитала для розничной торговли (для сравнения: РФ - 35%, США - 7%).

В феврале 1999 г. в Санкт-Петербурге был открыт первый магазин «Пятерочка». В мае 2002 г. сеть включала в себя 67 магазинов в Петербурге и

24 магазина в Москве, а ее оборот достиг 200 млн долл. К концу 2003 г. количество магазинов запланировано довести до двухсот, а оборот — до 700 млн долл. В декабре 2001 г. «Пятерочка» стала первой российской сетью, получившей стратегического иностранного инвестора: ее блокирующий пакет был куплен ЕБРР. Компания работает с 500 поставщиками. 75% товаров, реализуемых через сеть, — российского производства. Московский офис «Пятерочки» расположился в складских помещениях Управления делами Президента, что является тоже неплохим ресурсом. Пристрастие «Пятерочки» к скоростному бизнесу заставило ее создать собственное строительное подразделение: магазины ей нужно строить за четыре месяца, а ни один подрядчик на это не способен.

По формату первые магазины «Пятерочки» представляли собой среднее между европейским мини-маркетом и дискаунтером — с торговыми площадями около 400 кв. м и ассортиментом товаров не более 1500 наименований. В дальнейшем «Пятерочка» предпочла строить экономичные универсамы, занимающие торговые площади до 1000 кв. м, с количеством товарных позиций до 3500 наименований. В 2001 г. компания первой среди российских розничных сетей приступила к строительству логистического центра, который обеспечит все температурные режимы хранения продуктов. Площадь центра — 30 тыс. кв. м, в нем предполагается обрабатывать 1200 т товаров в день.

Приоритеты компании выглядят достаточно традиционно: низкие цены, широкий выбор товаров, их гарантированное качество, качество обслуживания покупателей, удобное расположение магазинов. Сеть стремится «дружить» с местными властями, убеждая их по следующей схеме: налоги остаются на местах, решаются местные социальные проблемы — при низких ценах цивилизованность торговли растет, местный электорат доволен, да и сама «Пятерочка» не чуждый элемент региону: ведь магазинами владеют местные предприниматели. Проект развития сети магазинов «Пятерочка» включен в программу подготовки к 300-летию Санкт-Петербурга.

Конкуренция с гипермаркетами рассматривается здесь следующим образом. Только 10—15% россиян могут позволить себе делать покупки в супермаркетах и гипермаркетах, где цены на 20—30% выше, чем в «Пятерочке». По расчетам специалистов компании, быстрее и дешевле открыть в любом городе три-пять магазинов формата «Пятерочки», чем один гипермаркет, а контролируемые доли рынков при этом оказываются сопоставимыми.

Одним из преимуществ в сравнении с другими дискаунтерами, стремящимися торговать продуктами длительного хранения (консервы и т.п.),

стало то, что сеть начала активно торговать скоропортящимися продуктами: мясом, фруктами, овощами, хлебом, вареной колбасой, уповая на любовь россиян к свежим продуктам. В «Пятерочке» скептически относятся к потенциалу многотысячного ассортимента, полагая, что в повседневной жизни люди пользуются довольно ограниченным набором продуктов, поэтому в ассортимент включается в основном то, что не «залеживается». К тому же логистика для меньшего количества наименований обходится дешевле.

Основным резервом для экономии и извлечения прибыли в «Пятерочке» считают жестко прописанные правила внутреннего распорядка. Описание бизнес-процессов предельно детализировано. До секунд разработаны нормативы погрузочно-разгрузочных работ автотранспорта в магазинах. Это позволяет всегда точно знать, где находится машина, и в случае необходимости скорректировать ее маршрут. В правилах для грузчика указан кратчайший путь через зал в подсобку даже на тот случай, если грузовик с товаром подошел не к «черному», как обычно, а к основному входу: мимо каких полок проходить, где сворачивать влево, где вправо. Четкое планирование маршрутов и установление нормативов на время перевозки, разгрузки и погрузки позволило поднять производительность труда на этих операциях на 35%. В рекомендациях по расстановке продуктов в торговом зале учтены мельчайшие детали поведения потребителей: каким маршрутом он идет по залу, идет он в одиночку или с девушкой (мужчиной), с ребенком; под каким углом падает взгляд покупателя на продукт и захочет ли он за ним тянуться¹². Вся логистику на постоянной основе проверяет специальная команда по четырем критериям: стоимость процесса, его скорость, качество (хорошая связь с другими процессами, между подчиненным и руководителем и т. д.), риск, сопряженный с данным процессом. После того как все работы в магазинах детально описаны, каждой «Пятерочке» для их выполнения оказалось нужно на 15–25 сотрудников меньше, чем в других сетях.

Формализация охватила даже процедуру поиска места под застройку. Сначала выделили основные параметры процедуры: сколько должен стоить участок, какова должна быть численность поисковой команды, ее оснащенность сотовыми телефонами, компьютерами и базами данных, маршруты передвижения по городу к выбранным из базы участкам, рекламные возможности. После оптимизации оказалось, что срок поиска места под магазин может быть сокращен с десяти дней до шести, для работы над проектом нужно не три, а полторы ставки поисковиков.

¹²Матвеева А. Микросхема для бедной страны // Эксперт. - 2002. - № 15 (322).

Один из недостатков российской экономики — отсутствие качественной инфраструктуры сбыта потребительских товаров. В отечественных магазинах до сих пор плохо контролируется оборачиваемость товара. Российские менеджеры часто неразборчивы в выборе товара для размещения в магазине за особую плату — так называемой торговле полками. Этот классический для сетевой торговли маркетинговый прием в России используется таким образом, что противоречит долгосрочным целям бизнеса: соблазн заработать один раз на размещении в торговом зале неперспективного товара ведет к потере в имидже и будущих доходах. Надо научиться извлекать максимум дохода с единицы площади с помощью правильного размещения товара и оптимального ассортимента, соответствующего структуре спроса. В Америке много предпринимателей заработали свои капиталы на идее построения качественных розничных сетей. Вероятно, то же самое произойдет и в России.

ВЫВОДЫ

7. Главная функция любого посредника — сокращение количества контактов, необходимых для осуществления купли-продажи и оптимизация этих действий. Посредники занимаются планированием, осуществлением контролем за организацией контактов между продавцами и покупателями, за физическим перемещением материалов и готовых изделий от мест их происхождения к местам их использования.

2. Управление каналами сбыта представляет собой выбор или формирование каналов сбыта, планирование и осуществление эффективного взаимодействия внутри систем распределения между ними, обеспечение позитивной динамики сбыта, его стимулирование.

3. Маркетинг торговли состоит из двух крупных блоков: маркетинга закупок и маркетинга продаж. Маркетинг закупок оптимизирует соотношение между стремлением закупщика закупить как можно большее количество потребных товаров, сырья, материалов и др., с одной стороны, и необходимостью эффективно управлять товарными фондами, держа их на минимально возможном уровне, — с другой. Маркетинг продаж занят оптимизацией торговой атмосферы, в которой происходит передача прав собственности на товар, а также организацией и стимулированием продаж.

4. В России в сфере сбыта и организации продаж наблюдается активная динамика. Либерализация и демополизация торговли, массовая индивидуальная посредническая активность граждан, а затем и глобализация

торговли дали населению страны первые уроки экономики товародвижения, маркетинга, психологии торговли и ее современной организации, заставили традиционных посредников задумываться о переменах в стиле работы и активнее заниматься организационной перестройкой, обновлять стратегии сбыта, искать новые формы работы, в частности, создавать и развивать торговые дома и пулы розничных сетей, систему франчайзинга, дискаунтеры с использованием современных инструментов логистики, организации бизнес-процессов и др.

Словарь терминов

Дискаунтер — магазин самообслуживания с площадью торгового зала от 400 до 800 кв. м, реализующий по дешевым ценам ограниченный ассортимент (от 500 до 1000 позиций) товаров повседневного спроса (главным образом, продуктов) и действующий в составе сети.

Канал товародвижения - совокупность фирм или отдельных лиц, которые принимают на себя или помогают продать, передать кому-либо право собственности на товар или услугу на их пути от производителя к потребителю.

Логистика — деятельность, обеспечивающая доставку требуемого продукта в надлежащем состоянии в нужное время в нужное место при минимальных расходах. В функции логистики входят: прогноз оборота и планирование распределения; планирование потребностей производства, закупка для него, управление поступлением грузов и их доставка; обработка заказов клиентов; производственное складирование, упаковка и заводское складирование; отправка, транспортировка и внешнее складирование у клиента; оказание клиенту сервиса.

Маркетинг торговли состоит из двух крупных блоков: маркетинга продаж и маркетинга закупок. Общий успех торговли возможен при условии успеха в обоих этих составляющих плюс их тесное взаимодействие.

Сбыт, в широком смысле слова, включает в себя все операции, начиная с того момента, как только изделие покинуло производственный корпус, и заканчивая передачей товара покупателю. В строгом смысле слова, сбыт охватывает только финальную фазу - непосредственное общение продавца и покупателя.

Товародвижение — деятельность по планированию, осуществлению и контролю за организацией контактов между продавцами и покупателями, за физическим перемещением материалов и готовых изделий от мест их происхождения к местам их использования.

Торговый дом — современная форма организации торговли, представляющая собой единое предприятие, включая ряд торговых салонов, производство, сопутствующие службы, с общим руководством, стабильной внутренней организацией и целенаправленной маркетинговой закупочной и реализационной политикой.

Франчайзинг (франшизинг) — принцип организации вертикальных договорных маркетинговых систем сбыта с привилегированным членством. Предусматривает долгосрочные договорные отношения, по которым одна фирма (франчайзер, франшизер) предоставляет другой фирме (франчайзи) право (франшизу) на ведение определенного бизнеса под определенной, известной на рынке маркой на ограниченной территории и при соблюдении определенных правил.

Контрольные вопросы и задания

1. Как соотносятся понятия: товародвижение, сбыт, продажа?
2. Каковы основные трудности управления каналами сбыта?
3. Чем определяется атмосфера продажи?
4. Какие новые формы продаж и организации торговли актуальны и получили развитие в современной России?

Тесты

1. Вертикальная маркетинговая система как канал сбыта:

- а) базируется на собственности или мощи одного участника в отношении всех звеньев канала сбыта;
- б) предполагает механизм мотивирования одним участником канала сбыта всех остальных участников;
- в) возможны оба предыдущих варианта;
- г) предполагает сбыт товаров глубокого ассортимента.

2. Среди собственников, как правило, правом собственности на товаробладают:

- а) агенты;
- б) брокеры;
- в) комиссионеры;
- г) дистрибьюторы.

3. Исключительное (эксклюзивное) посредничество:

- а) дает особые права на распределение товаров фирмы в регионе;
- б) лишает права торговать товарами конкурентов;
- в) верно и то, и другое;
- г) является интенсивным распределением.

4. Если покупатель жаждет купить товар при низком интересе к продавцу, а тот заинтересован в продаже, но не в клиенте, то атмосферу продаж можно охарактеризовать так:

- а) продавец атакует клиента, покупатель обороняется;
- б) взаимное сопротивление;
- в) совершение механистического, рутинного акта;
- г) принуждение, непонимание.

5. К вознаграждению посредников не имеет отношения следующий тип скидки с цены:

- а) за ускорение платежа;
- б) в связи с дискриминационным ценообразованием;
- в) за количество;
- в) функциональные скидки.

Литература

Болт Г.Дж. Практическое руководство по управлению сбытом. — М.: Экономика, 1991.

Гаджинский А.М. Основы логистики: Учеб. пособие. — М.: Маркетинг, 1996.

Завьялов П.С., Демидов В.Е. Формула успеха: маркетинг. — М.: Международные отношения, 1991.

Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент: анализ, планирование, внедрение, контроль. — СПб.: Питер Ком, 1998.

Фегеле З. Директ-маркетинг: 99 практических советов, как найти потребителя. — М.: Ингерэксперт, 1998.

Шандезон Ж., Лансестр А. Методы продажи. — М.: Прогресс, 1993.

ГЛАВА 11. Интернет-маркетинг¹

*Возможности, сущность и задачи маркетинга
в компьютерных сетях. Российская часть Интернета
и перспективы маркетинга. Реклама в Интернете.*

*Мифы сетевого маркетинга и их развенчание.
Традиции поведения пользователей Интернета.*

Методы Интернет-маркетинга.

Оценка способности повышения эффективности.

Пример: Интернет-коммуникации в банковском маркетинге в России

***Электронные мозги могут
ошибаться гораздо точнее.***

Вася

Возможности, сущность и задачи маркетинга в компьютерных сетях

К началу 2000 г. количество документов, опубликованных в Интернете, превысило 1 млрд страниц, а количество работающих web-сайтов достигло 4,2 млн.

Темпы освоения сетевых возможностей пользователями чрезвычайно высоки. Если радиосвязь обрела свои первые 50 млн пользователей примерно за 37 лет, телевидение — за 13, персональные компьютеры — за 21, то Интернету для преодоления этой планки хватило немногим более 5 лет. По прогнозам международных организаций, по

¹ При написании этой главы использованы материалы и результаты диссертационных исследований Т.А. Калужной «Региональный Интернет-маркетинг как инструмент управления развитием субъектов РФ» и Д.Б. Сорокина «Управление маркетинговыми Интернет-коммуникациями в банковской сфере в России», выполненных под научным руководством автора учебника.

размерам аудитории Интернет уже в 2004 г. сравнивается с фиксированной и сотовой телефонной связью и выйдет на уровень 1 млрд пользователей.

Показательна динамика развития Интернета: за последнее десятилетие сеть стала значимым субъектом рыночных отношений. Появившийся в 1962 г. в недрах министерства обороны США проект децентрализованной компьютерной сети по принципу коммутации информационных пакетов стал в 1970 г. прародителем первой сети компьютеров ряда университетов США (ARPANet), а в 1980 г. была создана научно-исследовательская сеть гражданской ориентации, состоялось рождение Интернета. В 1991 г. была создана технология World Wide Web (WWW), в 1992 г. отменены все ограничения на возможные способы ее использования, а уже в 1994 г. доля узлов коммерческого использования в Интернете превысила 50%.

В 2001 г. аудитория Интернета в мире (в соответствии с данными агентства eTForecasts) только в первых пятнадцати странах превысила 300 млн человек (табл. 11.1).

Таблица 11.1

**Количество пользователей Интернетом в различных странах
в 2001 г. (рейтинг агентства eTForecasts)**

Место	Страна	Число пользователей (млн)
1	США	135,7
2	Япония	26,9
3	Германия	19,1
4	Англия	17,9
5	Китай	15,8
6	Канада	15,2
7	Южная Корея	14,8
8	Италия	11,6
9	Бразилия	10,6
10	Франция	9,0
11	Австралия	8,1
12	Россия	6,6
13	Тайвань	6,5
14	Голландия	5,4
15	Испания	5,2

Интернет последовательно стал активным инструментом как образования и бизнеса, так и общественного управления. Не только среди теоретиков Интернета, но и среди государственных чиновников стало популярным понятие e-government — «электронное государство» (иногда «электронное правительство», «электронное управление»). Этим термином обозначают новую интерактивную форму взаимоотношений общества и государства. Кроме e-business и e-customer появился и e-citizen («электронный гражданин»). Расширился словарь полюбившихся сокращений: к b2b и b2c («бизнес-для-бизнеса» и «бизнес для клиента») добавились g2c, g2b и g2g — так в модели электронного государства обозначают сферу отношений государства с гражданами и бизнесом (компаниями), а также государственных органов между собой.

Главными формами мультимедиа технологии, обеспечившими переход от вербальных к невербальным коммуникациям, стали электронный обмен информацией и система Интернет. Постепенно Интернет стал превращаться из средства переписки и обмена файлами в коммуникационную среду, которая, в свою очередь, идеально подходила для коммерческих процессов.

Основными коммуникационными преимуществами информационной среды Интернет является то, что она позволяет:

- немедленно передавать оперативную информацию потенциальным клиентам о новых продуктах и их конкурентных преимуществах, изменениях цен и условий продажи;
- целенаправленно и инициативно взаимодействовать потребителю с маркетинговой информацией;
- осуществлять прямую продажу продукции в виртуальном пространстве;
- оперативно контролировать бизнес-процессы, существенно снижать издержки.

Сколько стоит и что дает Интернет-маркетинг? Одна из обнадеживающих тенденций — снижение стоимости рассылки рекламных электронных писем. Согласно данным, представленным маркетинговой информационной службой Opt-in News, средняя стоимость рассылки одного рекламного письма на 1 тыс. адресов электронной почты в 2001 г. составила 210 долл., тогда как в 2000 г. эта услуга стоила примерно 240 долл., а в 1999-около 250 долл.

Самую большую плату за размещение рекламы берут издатели финансовых информационных бюллетеней; на втором месте — рассылаемые по электронной почте электронные журналы, посвященные дому и семье. При этом реклама по методу прямой рассылки в почтовых

маркетинговых сетях существенно превосходит по результативности размещение рекламных материалов в тематических электронных информационных бюллетенях. В 2000 г. соотношение количества просмотров текстовых рекламных материалов и посещений содержащихся в них ссылок (click-through-rate) составляло для рассылки — 4,8%, для бюллетеней — 2,6%.

Зачем платить такие деньги, даже если они не очень велики?

Дело в том, что Интернет меняет облик и стиль ведения бизнеса и радикально снижает его затраты, особенно в отношении продаж. Прямые выгоды от использования электронной коммерции в различных сферах деятельности охарактеризованы в табл. 11.2.

Таблица 11.2

**Сравнительная характеристика выгодности электронной коммерции
в сравнении с традиционными методами продаж
продуктов различных категорий**

<i>Наименование товара</i>	<i>Себестоимость продаж' в тради- ционных системах, долл. США</i>	<i>Себестоимость продаж в Интернете, доля. США</i>	<i>Экономия, %</i>
Программное обеспечение	15,00	0,2-0,5	97 - 99
Банковские услуга	1,08	0,13	89
Авиабилеты	8,0	1,0	87
Биллинг (платежи)	2,22-3,32	0,65-1,1	67-71
Страховые полисы	400,0 - 700,0	200,0 - 350,0	50
Продовольствие	25% - 50%	5% - 10%	65

По прогнозам, американские потребители потратят в 2004 г. 8,8 млрд долл. в сетевых продуктовых магазинах по сравнению с 200 млн в 1999 г.: рост' в 44 раза! Самый известный, ставший уже легендой пример успеха в электронной коммерции — деятельность Интернет-магазина Amazon.com, оборот которого в 1996 г. составил 16 млн долл., в 1997 г. — 121 млн долл., а в 2000 г. вырос еще больше — 1,4 млрд долл., получив более 10 млн покупателей во всем мире. Общая стоимость акций Amazon.com за несколько лет работы достигла млрд долл.. Правда, в дальнейшем рыночная капитализация этой Интернет-фирмы, как и других высокотехнологичных компаний, упала.

Рассмотрим пример лидера электронной коммерции в секторе business-to-business компании Cisco, иллюстрирующий масштаб использования Интернета динамичной крупной компанией только в одном отношении — перемен в процессах продаж.

Сейчас через Интернет в Cisco заказывается оборудования на 21,5 млн долл. в день, что соответствует годовому обороту 7,7 млрд долл. Это составляет 70% всех продаж компании. Ранее при получении бумажных заказов, до 30% из них содержали ошибки, несмотря на то, что компания не жалела средств на подготовку и обучение персонала своих крупных партнеров.

Через сеть поступают в 99% случаев корректные заказы, и клиенты сообщают о 40%-ном сокращении времени на подготовку заказа. За счет уменьшения ошибок и повторных заказов среднее время доставки сократилось на несколько суток. В результате массового перехода на заказы через сеть удалось втрое увеличить объем продаж на одного сотрудника - до 650 тыс. долл. на человека. В аналогичных компаниях, придерживающихся по-прежнему телефонного капаля приема и согласования заказов, этот показатель лежит в диапазоне 200-300 тыс. долл.

При этом надо отметить, что перестройка методов работы компании заняла всего два года! Пример компании Amazon.com вдохновляет все новые колонны энтузиастов и профессионалов на создание и развитие проектов электронной коммерции. И результаты продаж говорят о том, что темпы ее распространения перечеркивают все прогнозы. Впечатлительны прогнозы и относительно развития электронной коммерции в ближайшие годы.

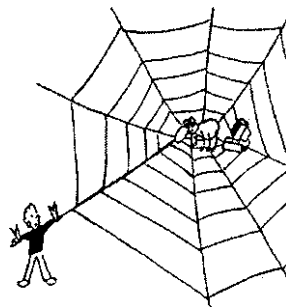
Чем Интернет интересен для пользователя, клиента? Как видно из предыдущего примера, — во многом тем же, чем он интересен для производителей. Но главное состоит не в частных удобствах, а в принципе: появление Интернета как новой коммуникационной среды дало ее участникам возможность интерактивного доступа к информации и персонального общения с обратной связью.

Технологическая база Всемирной паутины WWW — новые компьютерные информационные гиперсредства — дает неоспоримые преимущества:

- многонаправленность модели общения;
- перемещение по среде с помощью программ просмотра (браузеров);
- возможность клиентам создавать собственные независимые Web-серверы для обмена информацией по интересующим их тематикам;
 - способность создавать «эффект присутствия». Информационная среда становится «прозрачной» для клиента;
 - реализация нового типа восприятия информационного мира как виртуальной реальности;

- гипертекстовая «непоследовательная» организация представления информации, приближенная к ассоциативной связи элементов мира в сознании человека с выделением (акцентуацией) ряда элементов;

- информационная насыщенность по принципу «мультимедиа», позволяющая пользователю воспринимать мир в цельном комплексе ощущений, мультимодально. Отсюда вытекают новые требования к решению задач маркетинга в компьютерной информационной среде — концепция гипермаркетинга.



Почему Интернет нужен маркетологам? Интернет предоставляет маркетологам крайне широкие возможности для достижения своих профессиональных целей, а именно:

- через корпоративные Web-серверы достаточно целенаправленно передавать информацию о товарах и услугах, жизни и возможностях компаний, обращаться к целевым группам в режиме директ-маркетинга; это лишь самая первая и явная, хотя и существенная возможность. Исторически это в значительной степени развитие прямой почтовой рекламы, поскольку при передаче информации предполагается возможность обратной связи; акцент осуществляется не на покупке товара, а на передаче клиенту бесплатной информации и по возможности на получении информации от него; рассылка материалов ведется как целевая, поскольку виртуальное сообщество хорошо структурировано по профессиональным интересам, увлечениям и т.п.; рассылка ведется на весьма далекие расстояния и легко охватывает международные аудитории;

- разнообразно и, главное, интерактивно воздействовать на клиента с помощью многих средств двухстороннего взаимодействия с пользователем, среди которых: поиск информации на сайте, рейтинги, подписка, переписка, конференции, системы продажи товаров, в том числе интернет-магазин, и др. В скором времени наличие или отсутствие того или иного сервиса на сайте во многом сможет определить его конкурентоспособность (посетители по достоинству могут оценить как заботу о них, так и ее отсутствие);

- отслеживать количество клиентов, посещающих сайт фирмы, зоны и конкретную тематику их интересов, находить наиболее популярное для посещения сайта время суток, определять частоту возвратов, определять фактически складывающиеся, достигаемые группы пользователей по: географическому, демографическому и другим признакам;

- готовить условия (на основании отмеченного выше) и осуществлять таргетинг — донесение рекламы до целевых аудиторий или даже персоналий. Интернет позволяет собрать практически любую информацию о пользователе — от места его жительства и работы до вкусов и предпочтений, причем последние в сети выявляются достаточно легко. Создать такую выборку обычными офф-лайновыми средствами просто невозможно;

- исподволь превращать возможного и тем более реального клиента в активного поставщика информации о своих потребностях. Соответственно возникает новая модель маркетинга: grass roots — «корни травы»;

- выявлять и анализировать сайты и серверы конкурентов, отслеживать количество клиентов, посещающих сайты конкурентов, действующих на рынке посредников, возможных консультантов, экспертов рынка и т.п.

Но важно понимать: Интернет не только предоставляет новые возможности в маркетинговой деятельности, но и строго требует их задействования в практике работы - иначе конкуренция в сети будет немедленно проиграна. Сегодня недостаточно просто создать сервер или сайт, выложить в сети информацию о своей фирме, ее услугах и ждать, пока к тебе польется поток покупателей. Современный бизнес требует создания более функционального сайта, который позволит клиенту задать уточняющие вопросы, получить услуги и т.д.

Интернет-маркетинг — это комплекс философии, стратегии и инструментария информационной маркетинговой деятельности и взаимодействия в компьютерных сетях, позволяющий исследовать рынок, адекватно структурировать информационную среду, продвигать, продавать и покупать товары, идеи и услуги. Вместе с тем Интернет-маркетинг — это не самостоятельная область маркетинга, это всего лишь один из инструментов маркетингового анализа и воздействия, одна из составляющих общей маркетинговой стратегии фирмы. Поэтому:

- формулировать и решать маркетинговые задачи в Интернете можно и нужно в соответствии с задачами общей маркетинговой стратегии фирмы, не упрощая ее и не сводя к известным способам рекламы в Интернете. Поэтому, например, задача Интернет-сервера должна формулироваться не как «увеличение посещаемости корпоративного сервера фирмы», а как «продвижение торговой марки», «продвижение нового продукта» или «увеличение количества дилеров»;

- в Интернете целесообразно решать только те задачи, которые эффективно решать именно здесь, прежде всего с точки зрения соотношения затрат и возможного эффекта. Нет смысла пытаться завоевать

большинство клиентов на рынке с помощью Интернета, если в целевой группе лишь несколько процентов потенциальных клиентов связано с Интернетом. Но и здесь надо «смотреть в корень». Например, первую в своей жизни покупку компьютера новичок едва ли будет проектировать через Интернет; он просто не знает, как это делать. Однако весьма вероятно, что он обратится за советом к профессионалам-компьютерщикам. А такой профессионал, как правило, часто использует Интернет. Поэтому усиленное влияние на «компьютерщиков» в отношении продвижения компьютерных торговых марок, новых продуктов и стимуляции продаж, вполне может сказаться на принятии решения новичками.

К стратегическим целям маркетинга в Интернете часто относят следующие:

- увеличение объема продаж за счет внедрения электронной коммерции в режиме on-line;
- сетевая реклама товаров и услуг с целью увеличения объема продаж традиционными способами;
- сокращение издержек на ведение бизнеса;
- создание положительного, современного имиджа компании.

Более конкретно функции Интернет-маркетинга можно разделить на три крупных блока:

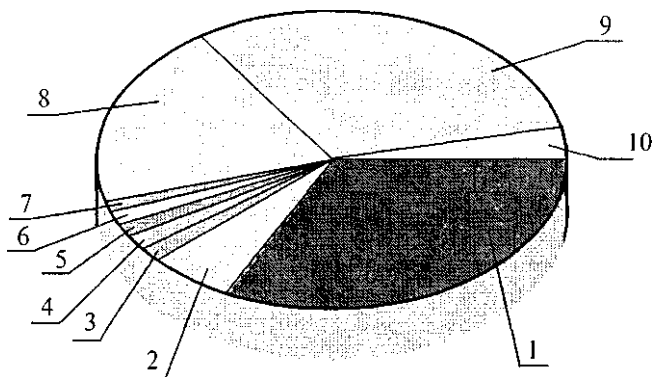
1. Исследования внешней рыночной среды:
 - макросреды;
 - потребителей;
 - конъюнктуры и емкости рынка, его сегментов;
 - конкурентов и конкуренции, деятельности посредников и партнеров.
2. «Внутренние» маркетинговые процессы и решения:
 - товарная политика;
 - ценообразование;
 - реклама и другие виды и способы продвижения товаров и услуг, имиджа фирмы;
 - сбытовая деятельность, продажи.
3. Специфические сферы и способы деятельности:
 - электронный обмен информацией;
 - электронная торговля;
 - электронные сделки;
 - организация деятельности Интернет-магазинов.

Российская часть Интернета и перспективы маркетинга

86,5% документов, доступных в Интернете, опубликованы на английском языке. Вместе с тем для отечественных субъектов рынка весьма значима российская часть сети, именуемая Рунетом. Собственно уровень продаж в Рунете пока невелик: в 2000 г. ежемесячный оборот розничной торговли в Рунете составил 700 тыс. долл., но информационно-коммуникативная работа ведется активно. По данным исследовательской компании eTForecasts, летом 2000 г. Россия находилась на 12-ом месте в мире по числу пользователей Интернета — 6,6 млн человек, в том числе объем аудитории пользователей, посещающих Интернет как минимум раз в неделю, составляет 2,5 млн человек, активных пользователей (не менее часа в неделю) — 1,7 млн, а «ядро» (не менее 3 часов в неделю) составляет 900 тыс. человек. В России чаще других пользуются Интернетом люди моложе 35 лет и лица с высшим образованием (соответственно 14 и 21%).

Естественно, нельзя не видеть определенных ограничений действительности российской части Интернета — Рунета. До сих пор три четверти наших граждан компьютером никогда в жизни не пользовались, а примерно половину населения составляют те, кто и не собирается им пользоваться. Но уже есть 10% людей, которые умеют и хотят работать с компьютером и Интернетом, и их доля постоянно растет. Пользователи Интернета обладают целым рядом интересных особенностей: среди них достаточно высок процент владельцев пластиковых карточек, мобильных телефонов, автомобилей, домашних компьютеров. Это означает, что социальный уровень и уровень доходов пользователей Интернета достаточно высок для продвижения так называемых штучных товаров, т.е. относительно дорогих, высокотехнологичных товаров и услуг. Это самая активная часть общества, они работают сами, создают новые рабочие места, несут информацию другим людям.

По данным исследовательской компании «РОЦИТ», 82% пользователей Интернета в России используют его для работы, 50% — для получения информации, 38,8% — для поиска информации, 35,7% — для общения, 23,7% — для развлечения и игр, 8,8% пользователей Интернета совершают в нем покупки. Несмотря на сравнительно небольшую долю последней категории, аудитория Рунета весьма привлекательна для продвижения и продаж товаров и услуг. По данным поисковой системы Yandex, 53% аудитории Рунета — «люди платежеспособного возраста» (от 25 до 54 лет), более половины которых попадают в категории «белых воротничков» и руководителей (36 и 20% соответственно).



1 - Москва (32,31%)	6 - Новосибирская обл. (1,38%)
2 - Санкт-Петербург (5,70%)	7 - Ростовская обл. (1,14%)
3 - Краснодарский край (1,77%)	8 - Остальные регионы (20,35%)
4 - Свердловская обл. (1,56%)	9 - Зарубежные страны (30,99%)
5 - Самарская обл. (1,41%)	10 - Расположение не определено

Рис. 11.1. География пользователей Рунета в России, апрель 2002 г.

Чаще всего пользуются Интернетом москвичи (свыше 30%), а среди них — те, кто моложе 35 лет (свыше 35%). Чаще всего в России пользуются Интернетом на работе (в Москве — до 10% населения).

Поданным поискового портала «Рамблер», весной 2002 г. среди ресурсов, которые интересовали россиян, долю в 18% занимали компьютерная и собственно сетевая проблематика, 16% — развлечения, 15% — бизнес, 9% — дом и семья, 6% — общественная жизнь, по 5% — научно-образовательная проблематика, а также путешествия и транспорт, по 4% — музыка, авто-, мототематика, по 3% — здоровье, новостные сайты и СМИ, культура и искусство, отдых и спорт, по 2% — связь, техника и электроника, а также литература³.

Ассортимент услуг, наиболее популярных среди пользователей Рунета, отражен в табл. 11.3.

Чем торгуют в Рунете Интернет-магазины? В основном это книги и периодика, компьютеры, комплектующие к ним и программное обеспечение. Список некоторых реально работающих магазинов представлен в табл. 11.4.

² <http://rumetrica.rambler.ru/data/auditory/geo/>.

³ Там же.

Таблица 11.3

Ассортимент популярных в России услуг Интернета⁴

<i>Ль n/n</i>	<i>Вид услуги, информационного продукта в Интернете</i>	<i>%</i>
1	Электронная почта	99
2	Поиск информации	97
3	Получение новостной информации	85
4	Посещение веб-сайтов компаний	77
5	Загрузка программного обеспечения	76
6	Получение информации о товарах и услугах	67
7	Приобретение товаров и услуг	44
8	Посещение развлекательных веб-сайтов	42
9	Поиск информации о путешествиях	37
10	Прослушивание аудио-клипов	35
11	Просмотр видеоклипов	30
12	Участие в он-лайнowych чатах	27
13	Получение информации о послепродажном обслуживании	21
14	Участие в он-лайнowych играх с другими людьми	18
15	Прослушивание радиотрансляций	17
16	Получение информации о медицинском обслуживании	15
17	Получение котировок акций и других ценных бумаг	15
18	Просмотр телепередач	10
19	Проведение банковских операций	7
20	Сбор информации о страховых услугах	7

Пока Интернет-торговля в России находится в зачаточном состоянии. Причин тому много. Это и недоработанность законодательства об электронном документообороте и отсутствие соответствующей правоприменительной практики, неразвитость электронных систем платежа, слабость системы доставки (особенно независимыми службами), слабое доверие потенциальных покупателей, бедность населения в целом, в том числе профессионалов интеллектуального труда.

Тематика, которая наиболее популярна среди зарубежных пользователей Рунета, — политика, дети, музыка, радио, фото, религия, СМИ, развлечения, история и музыка.

<http://aifinternet.ru/arc.22-12-2001.html#1286>.

Таблица 11.4

Интернет-магазины и товары в Рунете

<i>Сайт</i>	<i>Адрес</i>	<i>Товары, услуги</i>
Озон	www.ozon.ru	Книги, периодика, видеопродукция
Книги России	www.books.ru	Книги
Bolero	www.bolero.ru	Книги, программные продукты, аудио-, видеопродукция
Доставка.ру	www.dostavka.ru	Компьютеры и комплектующие
MegaShop	www.megashop.ru	Компьютеры и комплектующие
The St Petersburg Times	www.sptiines.ru	Подписка на материалы, газеты
Все для встречи Нового года	www.novygod.ru	Фейерверки, карнавальные изделия, маскарадные костюмы

Реклама в Интернете⁵

В Интернете доступны все виды маркетинговых коммуникаций и существует немало достаточно специфических средств их реализации. Но, конечно, самый часто используемый вид коммуникаций — Интернет-реклама. *Он-лайн*овой, или *Интернет-рекламой*, принято называть процесс информирования, убеждения возможного клиента или аргументированного удержания потребителя путем распространения в сети информации на целевую аудиторию о продукте, условиях и возможностях его приобретения. Процесс, обеспечивающий конечную покупку продукта в режиме он-лайн, называется *электронной коммерцией*.

В соответствии с прогнозом компании Jupiter Communications, к 2003 г. рост доходов только от он-лайн

рекламы достигнет отметки в 11,5 млрд долл., при этом сетевая реклама обойдет рекламу на кабельном ТВ, а он-лайн

См также главу «Маркетинговые коммуникации».

ваний и условий: для того чтобы получить практическую возможность рекламы в Сети, необходимо соответствовать всего двум условиям: иметь уровень образования, позволяющий хотя бы примитивно работать с компьютером, и располагать средствами для оплаты Интернета, т.е. иметь материальное положение выше среднего. Другое дело, что это не гарантирует эффективности рекламы.

Среди разновидностей Интернет-рекламы наиболее популярны: сайт как таковой, директ-мейл и почтовые рассылки; графическая или текстовая информация в тематических листах рассылки; баннеры (как правило, это графические изображения, которые бывают статическими, анимированными и интерактивными); текстовые блоки; гиперссылки.

На вопрос: «Что, собственно, целесообразно размещать в Интернете?» или, говоря в более общем плане: «Каково может быть содержание Интернет-коммуникаций?», ответ прямо определяется спецификой более общих маркетинговых задач. Баннер с логотипом, ведущий на корпоративный сервер, конечно, может увеличить посещаемость, но даже в этом виде активности, кроме красивого логотипа, лучше привести в баннере хоть одну причину того, почему данный сервер вообще стоит посетить.

Например, если вы хотите привлечь в фирму новых сотрудников (скажем, агентов по продажам), то весьма эффективным может оказаться не только обещание высокой заработной платы, но и простое размещение анкет для потенциальных кадров на подходящих серверах и на странице регистрации на этом сервере.

Если основная задача сайта — это стимуляция продаж товаров, производимых данной фирмой, то наряду с аргументом привлекательной цены, продуктивной может оказаться ссылка непосредственно на сводный прайс-лист этих товаров, предлагаемых разными фирмами (например, в Интернет-справочниках по ценам).

Если банк стремится увеличить количество вкладчиков и предлагает очень выгодные условия такого вклада, то можно спонсировать в Интернете информационную службу, предлагающую сводные аналитические таблицы для потенциальных вкладчиков, и вкладывать деньги в рекламу и раскрутку такой службы.

Мифы сетевого маркетинга и их развенчание

Миф о четких алгоритмах Интернета. Этот миф популярен среди тех, кто до сих пор благоговействует перед пока не знакомыми им технологиями Интернета. На самом деле никто достоверно не знает, насколько

ко велика и как быстро растет сеть. И главное: никто не владеет и не управляет сетью, кроме ее посетителей, а их поведение трудно предсказуемо. Поэтому не рассчитывайте на стопроцентную определенность, но ищите и привлекайте к себе целевые аудитории, базируясь на уже апробированных подходах, о которых речь еще впереди, причем подходите к ним и к решению собственной задачи творчески.

Миф о том, что вы уже опаздываете с активным выходом в Интернет. Он распространен среди новичков освоения сети и основан на знании того факта, что число пользователей Интернета в мире с 1988 г. ежегодно вырастало вдвое, а теперь эта тенденция, замедлившаяся в развитых странах, активно реализуется в России. Но места в сети пока хватит всем. Другое дело, что здесь поспешить — хуже, чем опоздать: если выложенный наспех в сеть ресурс окажется непривлекательным для целевой клиентуры, она уже может не вернуться, как потом ни стараться. Поэтому рекомендуется все же не торопиться: сначала осмотреться, научиться, определиться со стратегическими задачами сетевой активности, подготовиться к их решению, чтобы стать привлекательными сразу же, а не отпугнуть раз и навсегда своих посетителей.

Миф о том, что никто не сможет найти вас в Интернете. Сеть действительно велика, как никакой другой доступный объект, к тому же она быстро растет (в основном за счет коммерческих компаний) и для начинающих может казаться страшным лабиринтом. Но одновременно она становится все более легко управляемой пользователями с помощью все новых и новых технологий, весьма простых в использовании. Поэтому просто помогите возможным клиентам найти и запомнить вас: выберите себе лаконичный, запоминающийся, содержательный адрес (доменное имя), расставьте о себе побольше указателей в сети и чаще используйте стандартные off-line-каналы для информирования о вашем сетевом адресе (от газет до визитных карточек).

Миф о том, что в Интернете невозможно что-либо рекламировать. Да, многие посетители Интернета не только не любят агрессивную рекламу, но и резко отрицательно (причем действительно) реагируют на нее: выключают анимацию, отказываются от рассылок, противодействуют несанкционированной информации (спаму). Поэтому проводите «мягкую», нераздражающую рекламу: давайте свой адрес и информацию о товаре не в начале, а



в конце сообщений, упомяните о своем участии в телеконференциях, подготовьте и сочетайте на сервере полезную информацию с информацией о своем бизнесе.

Мифотом, что если вы будете пытаться рекламировать в Интернете, вы «прогорите в дым». Интернет действительно требует более сложных способов продвижения и рекламы, но дело не столько в их дороговизне, сколько в уважении к культуре сетевого общения, нормам поведения и рекламы в сети. Тогда отдача не заставит себя ждать! Поэтому не будьте занудой, а представляйте собой реальный информационный ресурс для других! К тому же не помешает в своих сообщениях почаще заменять агрессивное слово «реклама» хотя бы на «маркетинг».

Миф о том, что вы можете быстро сделать кучу денег в Интернете. На самом деле никто в Интернете не купит чего-либо у первого встречного, как только тот сообщит о своем товаре, и тем более никто не распорядится о снятии денег со своего счета. Поэтому планируйте длительную кропотливую работу с возможными клиентами. В сети уважают стратегическое планирование и маркетинг, хороший продукт и убедительное предложение, качественное обслуживание, значительную проницательность и много упорного труда. Может быть, вы заработаете кучу денег в сети. Но вы не сделаете этого быстро и без усилий.

Миф о том, что никто не может заработать денег в Интернете. Отчасти этот миф порожден той ситуацией, что многие предприниматели в Интернете предпочитают не распространяться о своих финансовых делах, причем во многих случаях из-за того, что они-то как раз преуспевают и не хотят конкуренции или сами находятся во власти мифов, предубеждений, или попросту не умеют и не удосуживаются посчитать эффективность своих усилий. Поэтому больше учитесь и исследуйте мир и рынок Интернета, в том числе методы оценки и увеличения эффективности активности в нем. Осваивайте специфику сети и ее участников. Будьте адекватными этой специфике. Но не ставьте исключительной целью рост прямых сетевых продаж; Интернет-маркетинг эффективен в первую очередь в решении целого комплекса других задач, о чем уже говорилось ранее.

Существуют распространенные во всем мире предубеждения против электронной торговли в режиме он-лайн. Вот некоторые из них.

- Почему я должен ждать выполнения заказа, если могу пойти и купить это в магазине рядом?
- Как я могу решиться купить это, даже не подержав его в руках?

- Зачем отказывать себе в удовольствии побродить по магазинам и поглазеть на красивые вещи?

А вот каковы только самые застарелые российские мифы и барьеры, противодействующие сетевым покупкам: «Я так не пробовал, поэтому сразу не получится», «Все ли я правильно понял?», «У меня нет карточки», «Это все виртуально, а в жизни иначе», «А вдруг обманут?». Понятно, что для преодоления этих стереотипов нужно много терпения предпринимателей и особенно — доверия к ним со стороны клиентов.

Есть и объективные причины, сдерживающие рост электронной коммерции в России и подпитывающие негативные установки в отношении к ней. Пока еще не выработано общепринятого (и удобного) механизма оплаты товаров и услуг через Интернет в России. Не решена проблема безопасности передачи конфиденциальной информации. Нет правового регулирования торговых операций, слабо проявлено законодательство об электронной подписи и особенно об электронном документе.

Традиции поведения пользователей Интернета

Как справедливо заметил А. Морейнис, сказать, что вы собираетесь размещать свою информацию или рекламу в Интернете, — это все равно, что сказать, что вы размещаете свою рекламу в газетах или на телевидении, т.е. не сказать ничего. Едва ли стоит тратить даже небольшие деньги на то, чтобы вашу рекламу увидело много тех людей, кто почти наверняка не станет вашим покупателем. Ясно, что не стоит рекламировать автомобили «Мерседес» на сервере со списком рабочих вакансий, посещаемом людьми, которые либо неудовлетворены своей существующей работой (своим материальным положением), либо попросту безработные.

Вместе с тем, как только нам удастся осмыслить значимость выявления конкретных целевых групп в Интернете и адресной работы с ними, становится безусловно необходимым учет специфики и традиций восприятия и поведения пользователей Интернета как в целом, так и по отдельным группам.

Первая традиция Интернета — это традиция *бесплатности* получения клиентами весьма значительного количества информации. Интернет долгое время во всем мире был, а в России и сейчас остается сино-

нимом возможности бесплатного (даже без регистрации пользователя!) получения информации и программного обеспечения. И сейчас коммерческий сервер, не представляющий достаточного количества бесплатной информации, обречен на непопулярность. В этой связи Интернет — это место, где конкуренты соревнуются в том, кто сумеет представить своим целевым группам больше полезной бесплатной информации.

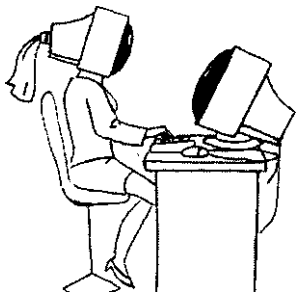
Вторая весьма значимая традиция — это приоритет *неформального стиля общения*. В значительной степени он происходит от того, что Интернет долгое время предназначался только для неофициальной переписки научных сотрудников. Общение происходило в группах коллег, хорошо понимающих друг друга без «лишних слов». К тому же электронные послания практически не контролируются официальным делопроизводством. В этих условиях высокая требуемая скорость обмена информацией и множественность обращений диктуют простоту стиля, аналогичного стилю телефонных переговоров, устной речи. К тому же в сети исторически доминирует упрощенный, «американский» стиль общения.

Целый блок традиций представляет собой *правила поведения в сети — Netiquette*. Они не формализованы, но хорошо известны опытным пользователям и ими же защищаются. Вот некоторые из них, обязательные для исполнения:

- не размещать рекламные сообщения в телеконференциях (чатах), где это явным образом не разрешается;
- не отправлять «непрощенную» электронную почту;
- не ограничивать свободу выбора для пользователей Интернета.

Зато жители Интернета весьма *восприимчивы к высокотехнологичным товарам*: ведь все пользователи Интернета так или иначе знакомы с компьютерными технологиями. Поэтому в сети неизбежно высок средний образовательный уровень пользователей, а многие участники сетевых

коммуникаций (обычно кроме студентов) — высокооплачиваемые специалисты. Здесь много *потребителей-новаторов*, любящих попробовать новые товары или услуги. Если необходимо найти место, где сосредоточены те, кто доброжелателен к новинкам, то более благодарной аудитории, чем Интернет, не найти. Именно здесь процент новаторов, обычно колеблющийся в диапазоне от 3 до 9%, доходит до 20%, причем это преимущество именно России, а не США.



Методы Интернет-маркетинга

Методы Интернет-маркетинга можно разделить прежде всего на методы исследования рынка и методы продвижения и продажи.

Для целей *исследования рынка* могут быть применены, в частности, следующие методы и технологии: прямая регистрация посетителей сервера, анализ и учет интересов посетителей по активности взаимодействия со встроенными поисковыми системами, электронные опросы посетителей, интерактивное взаимодействие.

Для целей *продвижения и продаж* прежде всего используются такие методы и технологии *прямой рекламы*, как размещение рекламы своего товара на собственном сервере, рассылка электронных писем заинтересованным лицам (в том числе регулярная), участие в сетевых телеконференциях. Непрямая реклама в Интернете использует регистрацию сервера в известных поисковых машинах, включение бесплатных ссылок на свой сервер во все известные Web-каталоги, «желтые страницы», тематические серверы (Jump Stations), размещение взаимных ссылок и рекламы на дружественных серверах, размещение платных рекламных объявлений на хорошо посещаемых серверах, подготовку и публикацию на других серверах интересных тематических материалов со ссылками на свой сервер, включение имени (адреса) сервера в несетевую рекламу (на традиционных носителях).

Эффективную группу методов, действующих в направлении создания долгосрочных партнерских отношений с клиентами, представляют методы *кастомизации* сетевого ресурса — его адаптации к запросам конкретного пользователя, включая предоставление клиенту возможности настраивать ресурс «под себя». В эту группу входят следующие основные методы и технологии:

- установка на сервере: сведений о его архитектуре, гипертекстовых ссылок на другие серверы, встроенной поисковой системы (по ключевым словам);
- реализация служб персонального уведомления;
- установка электронных автоответчиков для диалога с каждым индивидуальным посетителем, включая благодарность за обращение на сервер, индивидуализированные ответы на стандартные вопросы, сообщение о сроках ответа на нестандартные вопросы;

- создание возможностей для посетителей индивидуально настраивать, оформлять и содержательно наполнять сервер в контакте с корпоративными базами данных.

Для активизации *продаж в режиме он-лайн* через электронные магазины чрезвычайно важно использовать основные преимущества этой технологии, среди которых выделяются:

- низкие цены в результате отсутствия затрат на аренду помещения и заработную плату большого штата продавцов;
- возможность обеспечить богатый выбор товаров как следствие компактности их представления в сети;
- высокий уровень информационного сервиса, включая интерактивное общение с покупателем, экспертное консультирование;
- возможности персонального уведомления по электронной почте о появлении новых интересных товаров и др. (индивидуальный маркетинг).

Деятельность по продажам в режиме он-лайн предполагает обеспечение для покупателей возможностей для следующих действий:

- просмотр покупателем каталога товаров;
- выбор интересующих позиций;
- заполнение формы заказа с указанием имени покупателя и адреса доставки товара, номера кредитной карточки покупателя;
- доставка заказа;
- перевод денег с карточного счета покупателя на счет продавца.

При этом магазин должен быть уверен, что получит деньги, а покупатель — что получит товар, и его счетом не воспользуются несанкционированно.

Оценка и способы повышения эффективности⁶

Оценивая эффективность маркетинговой деятельности в Интернете, важно оценивать именно то, что было маркетинговой целью кампании. Если стратегическая задача сформулирована как продвижение торговой марки, то важно считать не количество кликов на баннер (проходов с баннера к серверу фирмы), а количество его показов, увиденных целевой аудиторией. Если цель — увеличение продаж, то эффективность кампании может грубо оцениваться как отношение количества проходов к количеству

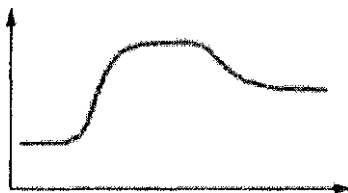
⁶ Подробнее см.: *Вирин Ф.* Анализ эффективности рекламной кампании // <http://4p.ru>; <http://gs.spylog.ru>.

показов баннера людям, заинтересованным в предлагаемых вами товарах (а не просто к количеству показов баннера!). Процент посетителей сервера, заинтересованных в предлагаемых вами товарах, можно оценить с помощью опроса.

Данные об эффективности рекламной кампании можно получить разными путями, их выбор будет зависеть от требований к глубине, точности и детальности отчета. Среди методов анализа можно выделить следующие:

- сбор и анализ статистических данных технологическим мониторингом (счетчики, лог-файлы, панельные исследования, система SpyLOG);
- социологические опросы среди пользователей Интернета (осуществляют агентства «Комкон-2», «Гэллап», «Мониторинг Ру»);
- проведение «фокус-групп» до и после рекламных кампаний («Комкон-2», «Мониторинг Ру»);
- оценка динамики продаж в течение рекламной кампании и сразу же после ее завершения (если это возможно).

Первый объект оценки — *посещаемость сайта*. Ее график в период прохождения рекламной кампании, а также в течение некоторого времени после нее выглядит обычно следующим образом. Период бурного роста в течение собственно рекламной кампании сменяется периодом относительного спокойствия после нее, но с более высоким уровнем средней посещаемости, чем до рекламной кампании. Такой график означает, что кампания успешно справилась с задачей привлечения посетителей. Важно понимать, что посещаемость как таковая (т.е. количество посетителей и (или) хостов) не является адекватным средством измерения эффективности чего бы то ни было, но представляет собой инструмент оценки состояния сайта.



Следующий объект оценки — *качество трафика*, т.е. степень адекватности аудитории, которая была предоставлена рекламными площадками, целевому выбору. Качество трафика анализируется на тех сайтах, где размещалась реклама; впрочем серьезный вклад в рекламную кампанию фирмы могут внести и другие источники информации, даже если вы не размещали на них рекламу. Особенно это касается поисковых машин рейтингов и каталогов, поскольку среди посетителей, пришедших с поисковых машин, заметно больше покупателей (если речь идет о вир-

туальных магазинах), чем среди других посетителей. Определение качества трафика не является обязательным компонентом анализа рекламной кампании, но необходимо для проведения последующих рекламных акций.

Для *виртуального магазина* критерий качества трафика прост: чем больший процент пользователей доходит до страницы заказа, тем лучше качество трафика. С учетом пользователей, возвращающихся на сайт через некоторое время по «закладкам», процент таких пользователей (и соответственно покупателей) может достигать 60%. Для *контент-проектов* качество трафика определяется двумя параметрами: процентом возвратов и глубиной изучения. В каждом конкретном случае, вероятно, следует проводить экспертную оценку ресурса, чтобы определить, какой параметр качества играет большую роль.

Методологически самой простой технологией анализа трафика является вычисление условной активности посетителей, рассчитываемой как отношение количества хитов к количеству посетителей. Более точный метод — изучение маршрутов посетителей, пришедших из определенного источника, что позволяет также оптимизировать свой сетевой ресурс для групп пользователей по их источнику. Третий метод — это отслеживание путей посетителей, пришедших с определенного сайта, но с учетом возвратов этих пользователей на Ваш сайт в течение заданного промежутка времени.

В русле современного маркетинга долгосрочных отношений, весьма полезно оценивать так называемую *постоянную аудиторию* — посетителей, заходящих на конкретный сетевой ресурс с некоторой периодичностью. В зависимости от используемой методики, тематики сайта и частоты его обновления, стоит выделять несколько групп пользователей, возвращающихся на сайт с разной частотой. Рост постоянной аудитории — это хороший показатель успешного развития сайта, в том числе и в момент проведения рекламной кампании. Особенно показателен рост постоянной аудитории для контент-проектов или сервисов, которые не имеют таких замечательных и, безусловно, четких индикаторов, как объем продаж или количество регистраций. Соотнесение роста постоянной аудитории со стоимостью рекламной кампании даст стоимость привлечения одного пользователя в ряды постоянной аудитории. Это, в свою очередь, покажет рентабельность всего предприятия, если знать, насколько в среднем выгоден может оказаться для фирмы каждый постоянный посетитель.

Наконец, важно также отслеживать *изменение позиции бренда* в результате рекламной кампании. Кроме традиционных фокус-групп, здесь возможно использовать собственные возможности современно-

го Интернета и проводить технологический мониторинг роста бренда. Значимым показателем значения торговой марки является величина *ture-in трафика* (т.е. количество пользователей, непосредственно набравших в адресной строке браузера адрес сайта или перешедшие на него по закладке. В ходе рекламной кампании (и вообще в течение всего времени существования сайта) этот показатель будет постоянно увеличиваться и для некоторых проектов он составит до 80, а то и более процентов среди всех посетителей. Прежде всего, ресурсами будут крупные каталоги, сетевые сервисы, такие, как электронная почта, популярные новостные ресурсы и другие точки входа в Интернет.

Следующим важным показателем является *индекс цитируемости* — количество ссылок на других сайтах на искомый ресурс. Этот показатель широко используется в научных кругах для вычисления некоей условной степени значимости всех трудов ученого в совокупности. В Рунете индекс цитируемости считает поисковая машина Yandex; он также отображается при соответствующих настройках в каталоге dir.spylog.ru. Индекс цитируемости не гибок, и считать его рекомендуется не менее чем за месяц.

Последним показателем движения торговой марки является *изменение спрашиваемости* — количества запросов, содержащих торговую марку, наименование которой вводится пользователями на поисковых машинах. Особенно хорошо этот показатель работает на ранее неизвестных торговых марках: для новых брендов, в зависимости от интенсивности рекламной кампании, его значение в течение первой рекламной кампании может изменяться от нуля до нескольких десятков в день, а то и более.

И тем не менее часто речь идет о задаче увеличения трафика — посещаемости сетевого ресурса. При бурно растущем каждый день числе веб-сайтов, и прежде всего в Рунете, получить желаемый трафик становится нелегким делом. В качестве испытанных и надежных методов увеличения трафика специалисты рекомендуют следующие⁷.

1. Выберите хорошее доменное имя.

Регистрируйте доменное имя, которое легко запоминается. Прежде чем зарезервировать действительно хорошее доменное имя, проверьте доменное имя и e-mail адрес на благозвучность. Просто ли выговорить? Просто ли запомнить?

⁷ Шульц К 10 путей увеличения трафика // <http://www.raskrutka.net/marketing>.

2. Публикуйте рассылку.

Воспользуйтесь e-mail адресами посетителей, предлагая им бесплатную рассылку. Бесплатные новости или рассылка позволит вам быть в постоянном контакте с вашими клиентами — настоящими и будущими. Займитесь образованием ваших клиентов с помощью статей в информационных бюллетенях. Предлагайте ценную и уместную информацию вашим читателям.

3. Пишите статьи.

Пишите статьи и публикуйте их в других рассылках. С каждой новой публикацией вы приобретете доверие и известность, утвердитесь как эксперт в своей области.

4. Обменивайтесь ссылками.

Ставьте ссылки на похожие сайты. Создайте сеть контактов, клиентов, продавцов. Создайте свое собственное вознаграждение. Объявите о вознаграждении и поясните, что необходимо сделать, чтобы его получить. Сделайте ссылки на все сайты, получающие вознаграждение. Поощряйте других ссылаться на вас через специальный «свяжитесь-с-нами-чтобы-выиграть» контекст.

5. Делайте подпись.

Подпись — это блок текста, который добавляется в конец каждого e-mail сообщения, отправляемого вашей почтовой системой. Это Интернет-версия визитной карточки. Всегда добавляйте подпись.

6. Советуйте.

Создайте колонку советов на вашем сайте. Бесплатный совет — один из наиболее популярных бесплатных ресурсов Интернета и обеспечивает вас возможностью показать свою компетентность в вашей области. Как дополнение к колонке советов создайте учебный центр (класс) с помощью e-mail, чтобы повысить вашу репутацию как эксперта. Расширьте ваши отношения с потенциальными клиентами через контакт, завязавшийся во время занятий.

7. Предоставляйте бесплатную услугу.

Один из лучших способов заставить посетителей возвращаться — это предложить бесплатную услугу (например, подписку, консультирование или просто представление новостей, справочной информации, прогноза погоды в указанном регионе). Когда решается вопрос о предоставлении таких услуг, рассматривайте те, для которых требуется, чтобы один раз установленная программа могла бы далее работать самостоятельно, в том числе для вас.

8. Предлагайте программы сотрудничества.

Сотрудничайте с другими сайтами, предлагая отношения с разделением дохода от продаж или с разделением дохода от ваших партнеров. Программы сотрудничества — это взаимовыигрышная ситуация. Таким образом, добавляется еще один доходный поток к вашему бизнесу.

9. Развивайте программы лояльности.

Развивайте лояльность клиентов путем создания он-лайн клубов для покупателей, направленной сети или каких-то других типов программы лояльности. Предложите вашим лояльным клиентам бесплатный подарок или купон скидки в обмен на заполнение регистрационной формы. Таким образом, вы узнаете, кто ваши клиенты, и сможете лучше настроить ваши маркетинговые усилия.

10. Используйте офф-лайновую рекламу.

Поместите информацию о вашем веб-сайте на футболку или кепку и затем носите вашу рекламу, где угодно. Поместите ваш e-mail и веб-адрес на наклейки и приклейте на бампер или на регистрационный номер вашей машины. И не удивляйтесь, когда люди в бакалейном магазине подойдут к вам, чтобы поговорить.

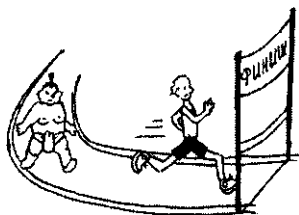
К этим рекомендациям можно прибавить следующие значимые действия:

- обеспечение хорошей видимости из поисковых машин;
- создание комфортных условий для посетителей, воспользовавшихся ссылкой на сервер, с первой его страницы, включая быстроту его считывания;
- конструирование страницы по принципу «перевернутой информационной пирамиды» (наиболее значимая информация размещается впереди);
- стимулирование повторных посещений сервера;
- регулярное пополнение и обновление содержания сервера, с информированием об этом.

И наконец, самое важное: безусловно необходимо, чтобы в деле Интернет-маркетинга на фирме главную роль играли именно маркетологи, а не узкие специалисты по компьютерным технологиям.

Пример: Интернет-коммуникации в банковском маркетинге в России

В сфере услуг банки одними из первых пришли к необходимости использования потенциала маркетинга. Банковский маркетинг можно определить как поиск и использование банком наиболее выгодных рынков банковских продуктов с учетом реальных потребностей клиентуры. Это предполагает четкую постановку маркетинговых целей банка, формирования путей и способов их достижения и разработку конкретных мероприятий для реализации планов. Цели банковского маркетинга — приспособление деятельности банка к уже сформированным требованиям рынка, разработка системы мероприятий по изучению рынка, целенаправленному воздействию на него и повышению конкурентоспособности и прибыльности банковских продуктов.



Финансовый кризис 1998 г. совпал со стремительным развитием информационных и коммуникационных технологий в России. Крупные и «неповоротливые» в плане быстрой смены управленческих приоритетов банки не смогли вовремя перестроить свой менеджмент на достижение антикризисных целей, в результате чего обанкротились, уступив место средним и мелким банкам, которые, в свою очередь, не упустили шанс занять лидирующие позиции на финансовом рынке. Для этой

цели банки выбрали новое электронное коммуникационное пространство — Интернет, сочетающее в себе все основные функции традиционной информационной среды и дополняющее ее принципиально новыми, характерными только для электронных коммуникаций особенностями.

К тому же явные тенденции к глобализации рынка финансовых услуг и высокая динамика развития информационных технологий, значительно опережающая развитие управленческих методов в этой области, вместе с юридическими проблемами регулирования деятельности бизнес-структур в Интернете, привели к тому, что существующие финансовые институты активно развивают свой бизнес при помощи глобальной компьютерной сети, не имея при этом научно обоснованных методов по организации новых управленческих структур в этой области.

Если при традиционном банковском обслуживании маркетинг подчинялся жестко иерархизированному менеджменту и был направлен на привлечение средств и соответственно на увеличение пассивов и валюты баланса банка, то при электронном банковском обслуживании, помимо привлечения средств, маркетинг делает основной акцент на клиентах и на создание «тонких» банковских продуктов, способных удовлетворить потребности достаточно либеральной и мобильной Интернет-аудитории. Это стало возможным благодаря потенциалу и постоянному динамичному развитию коммуникационной среды Интернета.

В условиях усиливающейся конкуренции между финансовыми структурами в России на первое место выходят успехи маркетинга розничного бизнеса банка и завоевание электронного рынка банковских услуг, ориентированных на физических лиц.

Разумеется, осуществление новой деятельности требует решения массы новых проблем. Отсутствует база статистической и аналитической информации, которая могла бы быть основой для систематизации научных данных о маркетинговых процессах в Интернете. До сих пор в России недостаточно нормативных актов, регулирующих отношения между пользователями Интернета, в том числе участниками процессов электронной коммерции. Нет единых стандартов документооборота между участниками маркетинговых процессов в Интернете, что довольно сильно снижает эффективность этих процессов.

Важные задачи, стоящие перед Интернет-маркетингом в любой сфере, и в том числе в банковской деятельности, — выявление и учет особенностей информационной среды, аргументов экономической целесообразности использования Интернет-коммуникаций, определение направлений воздействия на рынки той или иной продукции и их субъектов, определение содержания управления Интернет-коммуникациями, создание механизма их осуществления.

Особенности информационной Интернет-среды, включая интерактивность и многостороннюю коммуникативность, выступают как принципиально значимые для успеха продвижения и продаж, прежде всего, розничных банковских услуг.

К аргументам экономической целесообразности активного использования Интернет-коммуникаций в банковской сфере относятся:

- радикальное снижение издержек при организации продаж в виртуальном пространстве и вследствие этого снижение себестоимости банковских продуктов;
- экономия затрат на делопроизводство и учетные мероприятия при организации продаж;

- интенсификация бизнес-процессов в банке и, как результат, получение более высоких финансовых результатов путем совмещения использования информационной среды Интернета наряду с электронными системами управления взаимоотношениями с клиентами (CRM-системами), реализующими клиентоориентированную политику банка;
- существенное снижение затрат на рекламные мероприятия путем использования информационной среды Интернета;
- косвенная выгода банка, состоящая в получении обширной и оперативной маркетинговой информации о клиентах по электронным каналам за счет интерактивности информационной среды Интернета с целью задачи клиентам статуса постоянных партнеров.

Экономические преимущества использования Интернет-коммуникаций при продвижении и продаже банковских услуг состоят в следующем:

- крайне невысокой абонентской плате и плате за подключение к сети, вплоть до бесплатности предоставляемых сетевых услуг. На Западе данный рынок услуг является рынком совершенной конкуренции, соответственно цены сводятся к издержкам по оказанию данной услуги. Как известно, эти издержки очень невелики, поэтому могут быть покрыты за счет минимальных комиссионных;
- удаленном обслуживании клиентов через Интернет, выгодном и самим банкам, поскольку обслуживание клиентов в режиме он-лайн существенно снижает издержки банка, связанные с совершением операций. Затраты банка на одну транзакцию в системе Интернет-банкинг, по разным оценкам, может составлять для банка от 0,01 цента и до 0,13 цента, т.е. на один-два порядка меньше по сравнению с себестоимостью обслуживания в традиционном банке;
- затратах на реализацию системы удаленного банковского обслуживания, которые для банка тоже относительно невелики. По своей величине затраты на создание или покупку, запуск и настройку банковской системы удаленного обслуживания сопоставимы с открытием одного обычного отделения или филиала банка. Относительно невысокая начальная стоимость Интернет-проекта и низкие издержки на совершение банковских операций дают все основания полагать, что скорость окупаемости Интернет-отделения банка и его общая эффективность будут в несколько раз выше, чем у обычного отделения. Но для этого необходимо привлечь большое число клиентов, которые не привязаны к географическому расположению банка.

Основные усилия требуются в отношении перестройки банковского менеджмента. Менеджерам банков приходится заниматься новым для себя видом деятельности — управлением банковскими маркетинговыми Интернет-коммуникациями, т.е. разрабатывать стратегию, планировать, организовывать и контролировать осуществление банковских коммуникаций с целью постоянного выявления областей совмещения и координации интересов банка и клиентов, адекватного развития отношений с клиентами на базе Интернет-технологий.

Российский маркетинг-менеджмент в Интернете еще далек от желаемого уровня. Исследование российских банковских интернет-ресурсов, проведенное в январе 2001 г., показало следующие недостатки электронных представительств банков:

- нет названия организации (18% обследованных банковских веб-сайтов);
- не указаны номера лицензий (36%);
- указана только лицензия ЦБ, но не указаны остальные необходимые лицензии (57%);
- нет координат банка (20%);
- нет банковских реквизитов (41%);
- нет отчетности за предыдущий год (43%);
- нет информации об оказываемых услугах (27%);
- нет тарифов на услуги (39%).

Такая статистика характерна для Интернет-представительств российских банков, притом что по опросам пользователей Интернета во всем мире, наибольшее значение для посещаемости веб-сайта играет именно его информационное наполнение, остальные же критерии (визуальное решение веб-сайта, удобство пользования информацией и т.д.) носят второстепенный характер.

Вариант организационно-функциональной схемы управления маркетинговыми Интернет-коммуникациями в банке представлен на рис. 11.2.

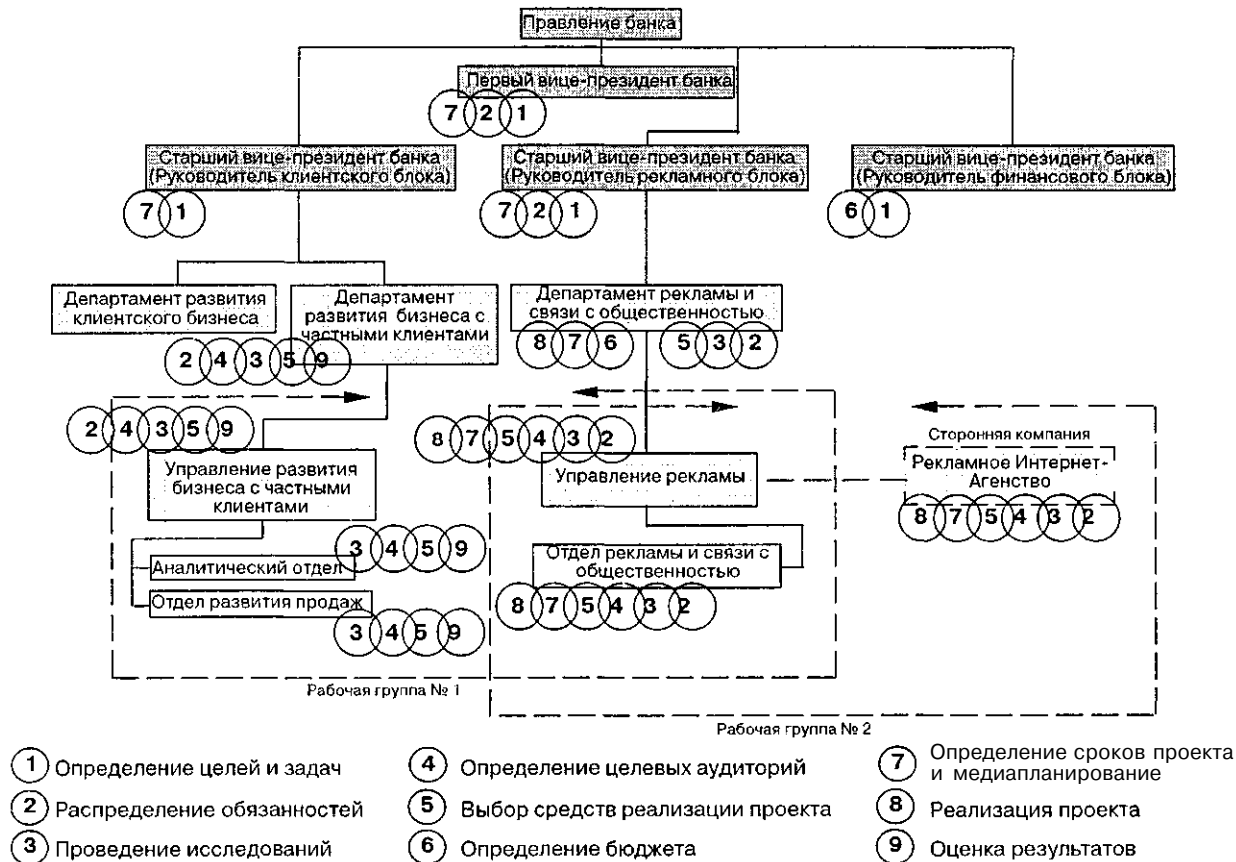


Рис. 11. 2. Организационно-функциональная схема управления банковскими Интернет-коммуникациями

Выводы

1. За последнее десятилетие XX века сеть стала значимым субъектом рыночных отношений, она охватывает уже свыше 300 млн пользователей, среди которых многопотенциальных потребителей новых высокотехнологичных товаров и услуг.

2. Российская часть Интернета — Рунет — пока еще значительно отстает по количественным и качественным параметрам охватываемого потребительского рынка от многих развитых стран, но зато развивается уже намного интенсивнее, чем в этих странах. Важнейшее направление работы здесь — преодоление общемировых и специфично российских стереотипов, предубеждений против активного использования Интернета в процессе рыночного выбора.

3. Наряду с рыночными исследованиями важнейшими составляющими Интернет-маркетинга выступают Интернет-реклама и электронная коммерция. Чтобы они были действенными, важно соблюдать правила поведения в сети (*Netiquette*) и уметь использовать инструментарий Интернет-маркетинга в целях эффективного воздействия на целевые группы потребителей.

4. Существуют разные способы оценки эффективности Интернет-маркетинга. Оценке подлежат посещаемость сайтов, качество трафика, величина постоянной аудитории, динамика позиции бренда, индекс цитируемости, динамика спрашиваемости торговой марки на поисковых машинах. Важным инструментом повышения эффективности Интернет-маркетинга выступает кастомизация сетевого ресурса — его адаптация к запросам конкретных потребителей.

5. Безусловно необходимо, чтобы в деле Интернет-маркетинга на предприятии, в организации главную роль играли именно маркетологи, а не узкие специалисты по компьютерным технологиям.

Словарь терминов

Индекс цитируемости — количество ссылок на других сайтах на искомый ресурс.

Интернет-маркетинг — это комплекс философии, стратегии и инструментария информационной маркетинговой деятельности и взаимодействия в компьютерных сетях, позволяющий исследовать рынок, адекватно структурировать информационную среду, продвигать, продавать и покупать товары, идеи и услуги. Вместе с тем Интернет-марке-

тинг — это не самостоятельная область маркетинга, а лишь один из инструментов маркетингового анализа и воздействия, одна из составляющих общей маркетинговой стратегии фирмы.

Интернет-реклама (или *он-лайновая реклама*) — процесс информирования, убеждения или аргументированного удержания потребителя путем распространения в сети информации на целевую аудиторию о продукте, условиях и возможностях его приобретения.

Кастомизация сетевого ресурса — его адаптация к запросам конкретного пользователя, включая предоставление клиенту возможности настраивать ресурс «под себя».

Качество трафика — степень адекватности аудитории, предоставленной рекламными площадками в Интернете, целевому выбору рекламодателя.

Постоянная аудитория — совокупность (доля) посетителей, заходящих на конкретный сетевой ресурс с некоторой периодичностью.

Спрашиваемость — количество запросов, содержащих торговую марку, наименование которой вводится пользователями на поисковых машинах.

Электронная коммерция — совокупность процессов, обеспечивающих конечную покупку продукта в режиме он-лайн.

Netiquette — совокупность правил поведения в Интернете, обеспечивающих неотторжение адресатами ваших действий в сети.

Контрольные вопросы

1. Какие стереотипы противодействуют эффективности Интернет-маркетинга в мире и конкретно в России?
2. Что такое Netiquette и каковы его основные правила?
3. Какими параметрами измеряется качество трафика для контент-проектов?
4. Каковы инструменты кастомизации сетевого ресурса?
5. Профессионалы какого рода должны играть на фирме ведущие роли в Интернет-маркетинге и какие задачи они должны решать?

Тесты

1. Технология World Wide Web (WWW) была создана и стала доступной для гражданских нужд, включая коммерческое использование во всем мире:

- а) в середине 90-х годов XX века;
- б) в начале 90-х годов XX века;
- в) в конце 90-х годов XX века;
- г) все указанные выше варианты ответа неверны.

2. Наиболее привлекательным свойством для начала активности в Интернет-рекламе выступает:

- а) гарантированность высоких доходов и других положительных результатов в связи с огромной и все растущей аудиторией Интернета;
- б) возможность быстрых прямых контактов со всеми, чьи электронные адреса имеются в распоряжении отправителя;
- в) стартовая дешевизна и в целом внешняя простота стартовых требований и условий для того, чтобы получить практическую возможность рекламы в сети Интернет;
- г) гарантированность большого объема продаж.

3. Является ли деятельность в Интернет подчиненной строгим алгоритмам:

- а) нет, потому что никто не владеет и не управляет сетью, кроме ее посетителей, а их поведение трудно предсказуемо;
- б) да, потому что в сети действуют жесткие правила поведения, без выполнения требований которых нельзя ни войти в сеть, ни действовать в сети;
- в) да, потому что ведущую роль в сети играют конкретные институты-регистраторы, а также органы, контролирурующие информационные потоки;
- г) нет, потому что в сети нет никаких правил поведения, и каждый здесь может делать все, что он хочет?

4. Чтобы вас могли легко найти в сети:

- а) важно объявить в сети о сравнительных преимуществах вашей продукции и фирмы;
- б) необходимо завести побольше собственных сайтов и серверов в сети, подготовить сменяемые баннеры и рейтинг-листы;
- в) главное, что нужно сделать, — это разместить о себе информацию на всех самых посещаемых сайтах сети и поощрять постоянных посетителей;

г) надо выбрать удачный адрес, расставить о себе побольше указателей в сети и чаще использовать off-line-каналы для информирования о присутствии в сети.

5. Что нехарактерно для поведения в сети Интернет:

- а) отторжение высокотехнологичных товаров, новинок?
- б) бесплатность получения клиентами весьма значительного количества информации?
- в) приоритет неформального стиля общения?
- г) отсутствие ограничений свободы выбора для пользователей Интернета?

6. Какие методы и технологии используются в Интернетепосредственно для целей продвижения и продаж, в сравнении с другими маркетинговыми целями:

- а) анализ и учет интересов посетителей по активности взаимодействия со встроенными поисковыми системами?
- б) прямая регистрация посетителей сервера?
- в) размещение рекламы товара на сервере, рассылка электронных писем, участие в сетевых телеконференциях?
- г) офф-лайновая реклама, размещение ссылок на дружественные серверы и сайты, он-лайновая доставка заказа?

Литература

Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг: Учебник. — М.: Экономика, 1999.

Гарбуз Н. Бизнес в российском Интернете, экономика, статистика, цифры и факты // <http://www.rbc.ru>.

Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. — СПб.: Питер Ком, 1998.

Крылов И.В. Маркетинг. — М.: Центр, 1998.

Морейнис А. Четыре источника и четыре составных части Интернет-маркетинга // <http://www.today.ru/>.

Сальников А.М. Основы Internet-маркетинга. - М.: Центр информационных технологий, 1997.

Хенсон У. Интернет-маркетинг. — СПб.: Питер, 2001.

ГЛАВА 12.

Маркетинг товаров для производства

*Категории товаров для производства.
Поведение предприятий как потребителей.
Специфика маркетинга товаров для производства.
Стратегии и осуществление функций маркетинга.
История и специфика становления и развития
российского рынка средств производства.
B2B — электронная форма маркетинга «бизнес для бизнеса»*

На рынке товаров для производства, именуемом также «промышленным рынком», «деловым рынком» или рынком «бизнес-для-бизнеса», потребителями выступают компании, приобретающие товары и услуги для использования в производстве продукции, которая затем продается, сдается в аренду и поставляется другим потребителям. К основным отраслям этого рынка относятся: сельское, лесное и рыбное хозяйство, горнодобывающая промышленность, обрабатывающая промышленность, строительство, транспорт и связь, коммунальное хозяйство, банковское, финансовое и страховое дело, сфера услуг. Участниками этого рынка являются как коммерческие предприятия, так и государственные и общественные бесприбыльные учреждения, нуждающиеся в тех или иных товарах или услугах в качестве исходных элементов для дальнейшего производства товаров и услуг, а также для собственного использования.

Категории товаров для производства

В соответствии с документами статистики, наиболее традиционной для нашей страны является так называемая типовая классификация основных фондов:

1. Здания.
2. Сооружения.
3. Жилища.
4. Машины и оборудование.
5. Транспортные средства.
6. Производственный инструмент и хозяйственный инвентарь.
7. Рабочий и производственный скот.
8. Многолетние насаждения.
9. Прочие основные фонды.

В новом стандарте системы национальных счетов, в соответствии с рекомендациями Статистической комиссии ООН, дается несколько иная трактовка основных фондов. Во-первых, в классификации ООН основные фонды отражаются по группе «нефинансовых активов» в подгруппе «произведенные активы»; во-вторых, соответственно претерпело изменение содержание понятия «основные фонды»: они представляют собой произведенные активы, неоднократно или постоянно используемые для производства товаров и оказания рыночных и нерыночных услуг и функционирующие в течение длительного времени (не менее одного года).

В маркетинге используются и другие классификации, например, следующая классификация товаров производственно-технического назначения¹:

А. Материалы и детали, полностью используемые в производстве:

- сырье — продукты сельского хозяйства (редко рекламируются, редко стимулируется сбыт);
- природные ресурсы (предложение ограничено, сбыт стимулируется слабо, фактор выбора поставщика — надежность и цена товара);
- полуфабрикаты и детали (фактор выбора поставщика — надежность и цена товара).

Б. Капитальное оборудование, входящее в готовый продукт частично:

- стационарные сооружения (закупка у производителя, менее значима роль рекламы, важна квалификация торгового персонала, поставщика);
- вспомогательное оборудование (содействует процессу производства, факторы выбора поставщика: качество, свойства и цена товара, сервис).

В. Вспомогательные материалы и услуги, не входящие в изготовленный продукт:

¹ Ващекин Н.П., Парамонова Т.Н. и др. Маркетинг: Учебник-практикум. - М. МГУК, 1999. - С. 50-52.

- вспомогательные материалы (покупают с минимальной затратой усилий, обычно через посредников; при покупке товара важны цена товара и сервис);
- деловые услуги: услуги по техническому обслуживанию и ремонту; услуги консультативного характера (факторы выбора поставщиков: их репутация и квалификация).

Сельскохозяйственное сырье (сахарная свекла, хлопок, фрукты, овощи, пшеница и др., а также продукция животноводства) и *природные ресурсы* (нефть, лес, железная руда, природный газ) для основного производства продаются предприятиям первичной обработки согласно заранее определенным характеристикам и образцам и составляют предмет биржевых закупок в том случае, когда речь идет о стратегических товарах (медь, сахар). При выборе поставщика покупателя учитывают цену, гарантию качества и надежность снабжения (регулярность поставок).

Полуфабрикаты — листовое железо, профильные металлы, прокат, ткани, пластмассовые смолы, пряжа, цемент и т.п. — имеют широкий диапазон использования, продаются непосредственно крупным потребителям и через оптовиков большому числу перерабатывающих предприятий. Конкуренция распространяется на цены, гарантии качества, сроки поставок.

Детали производятся и потребляются в весьма широком ассортименте и бывают: простейшие (винты, болты, гвозди), которые невозможно разобрать; сложные (подшипники, коробки скоростей). Также выделяются: стандартные детали (винты, болты), которые могут быть использованы в любой отрасли; специализированные детали, предназначенные для определенной отрасли (фары для автомобилей); сложные узлы и комплексы. Все детали продаются в качестве комплектующих изделий как непосредственно фирме-потребителю, так и при посредничестве оптовиков. Клиентура многочисленна: кроме производителей, это еще и фирмы, осуществляющие ремонт, мелкие производители и сборщики-наладчики, использующие эти товары для изготовления своих. В зависимости от варианта использования эти изделия могут войти в новые или обезличенно (обода для колес, бобины, картеры для коробки скоростей), или с возможностью установления их происхождения конечным потребителем (шины, противотуманные устройства). В последнем случае поставщики деталей используют маркетинг, чтобы привлечь внимание клиентов к своим изделиям и продвигать их на

рынке, что в свою очередь вынуждает производителя конечного изделия чувствовать целесообразность выбора деталей данного поставщика для обеспечения требований спроса.



Стационарные сооружения — это строения (производственные, ремонтные и административные здания) и стационарное оборудование (подъемные краны, штамповочные прессы, центрифуги, прокатные станы). Продажа стационарного оборудования осуществляется довольно редко, так как нормативный срок эксплуатации значителен и от покупателя требуются серьезные капиталовложения. Купля-продажа осуществляется без активной рекламы, на основе заказа и в условиях острой конкуренции, где качество продукта и его характеристики, цены и условия платежа (сроки, кредит) имеют решающее значение.

где качество продукта и его характеристики, цены и условия платежа (сроки, кредит) имеют решающее значение.

Вспомогательное оборудование — это небольшие станки, оборудование для погрузочно-разгрузочных работ, офисное оборудование, мебель, ручной инструмент и др. Товары этой категории приобретаются достаточно часто. Большое значение при продвижении этих товаров придается рекламе и стимулированию сбыта.

Вспомогательные материалы — это эксплуатационные материалы (горюче-смазочные материалы, канцелярские товары для офисов) или товары повседневного пользования (моющие средства, краски). На крупных предприятиях эти товары приобретают специальные службы — обычно у розничных торговцев или у оптовиков.

Деловые услуги — это услуги по техническому обслуживанию и ремонту (уборка помещений, ремонт оборудования), транспортные, банковские, страховые, консультационные, внедренческие услуги. Потенциальные потребители подобных услуг — подавляющее большинство предприятий; они получают компетентное решение, которое сами найти не в состоянии и которое обошлось бы им очень дорого, если бы подобные службы имелись на самих предприятиях. Здесь важными аргументами выступают: наличие лицензии, аккредитации, других форм признания компетентности, профессионализма фирмы, оказывающей услугу. Заключаются договоры на гарантийное и текущее обслуживание, в том числе — на длительные сроки.

В постиндустриальном обществе, с учетом резкого повышения роли интеллектуального капитала предприятий и организаций, а также роли ус-

луг, сервиса, товары и услуги производственного потребления могут быть классифицированы по следующим категориям²:

1. Инфраструктура и услуги по наладке процессов, которые делают возможными бизнес-процессы компании, такие как компьютеры, сети и производственное оборудование.

2. Информационное, проектное и программное обеспечение управления, экономики, маркетинга и производства.

3. Дополнительное оборудование, которое играет служебную роль при основной деятельности компании, например, огнетушители, охранная сигнализация и знаки выхода.

4. Составляющие детали и сборочные узлы, которые входят в предложение намного большей ценности (например, свечи зажигания, используемые в двигателе автомобиля, и автоматические внутренние сборочные узлы, включенные в состав транспортного средства).

5. Материалы, которые невозможно определить как детали, но участвующие в процессе производства (например, такие материалы, как резина и пластмасса, применяемые при изготовлении пластиковых игрушек и водопроводных труб).

6. Сырье, которое входит в состав компонентов, подвергающихся трансформации в процессе производства (например, ингредиенты для фармацевтической и химической промышленности).

7. Сменные блоки расходных материалов, такие как оборудование для ухода, ремонта и реконструкции, используемое при производственных операциях для обеспечения продолжительной деятельности завода, и упаковка.

8. Услуги, предоставляемые предприятиям, включая меры по охране окружающей среды и расчетные услуги.

Поведение предприятий как потребителей

В большинстве случаев критерии выбора при совершении покупок предприятиями можно разделить на категории в зависимости от того, какие действия и их результаты предполагает использование данных товаров³:

- помощь компании в замысле и освоении товаров, услуг и процессов, которые принесут дополнительную ценность внутренним и внешним покупателям

² Разработано на основе классификации, приводимой в кн.: *Гордон Я.Х.* Маркетинг партнерских отношений. - СПб.: Питер, 2001. - С. 153-154.

³ Там же.-С. 157-158.

компании, снизят затраты, улучшат качество и другими способами окажут компании содействие в повышении производительности ее покупателей и укреплении ее позиций среди конкурентов;

- производство товаров последовательно высокого качества и готовность предоставить гарантию этого качества, например, статистическое управление технологическим процессом и принятие, а также согласованность со стандартами ISO 9000;
- обеспечение того, что товары соответствуют ожиданиям и условиям покупателя;
- предоставление товаров покупателям тогда, таким образом и в тех количествах, которые ему требуются, а также должным образом снабженных этикеткой, уложенных, перевязанных и упакованных;
- соответствие технических характеристик изделия объявленным дополнительным требованиям по содержанию и обслуживанию, например, гарантия того, что начальная, пожизненная и цена потребительской стоимости ниже, чем у конкурентов;
- поддержка товаров с обслуживанием, позволяющим наращивать потребительскую стоимость товара через обучение, установку и уход за товаром со стороны продавца, обнаружение неисправностей, проводимое при помощи технологии и отдела обслуживания клиента;
- легкость ведения дел;
- удовлетворенность внутренних покупателей;
- открытое проявление профессионализма, заботы, оперативности и внимания, которые помогают компании справляться со сложными или неожиданными ситуациями.

Специфика маркетинга товаров для производства

Маркетинг этих товаров стал формироваться вслед за маркетингом потребительских товаров или товаров конечного (индивидуального) потребления. Отсюда вытекает как преимущество его развития — возможность использовать уже накопленный опыт маркетинга товаров индивидуального потребления, так и сложность, состоящая прежде всего в том, что соблазн повторения этого опыта может завести в ловушку, если не учесть специфику сферы деятельности и особого круга потребителей, в роли которых выступают предприятия и организации. Каковы же особенности маркетинговой деятельности в этой сфере?

- *Вторичность, производность спроса на товары производственного назначения и его зависимость от спроса на товары конечного потребле-*

ния. Так, автомобиль состоит из сотен компонентов, таких как двигатели, колеса, корпус, пульт управления. Каждый из них, в свою очередь, является конечным результатом использования других компонентов, а также сырья и материалов. Пульт управления обычно изготавливается из пластика, который, в свою очередь, сделан из трех химических элементов, один из которых — стирол. Стирол изготавливается из этилена, а этилен — из нефти. Спрос на каждый из этих промежуточных товаров обусловлен спросом на автомобили⁴.

- *Необходимость учета двух сфер рыночных отношений* — как по поводу продукции промышленного назначения, так и по поводу товаров конечного потребления. Это заставляет производителей — поставщиков промышленных товаров активно изучать вместе со своими клиентами спрос, предъявляемый конечными, индивидуальными потребителями. Это, конечно, гораздо сложнее. Да и маркетинговые задачи, по существу, удваиваются.

- *Меньшее число покупателей и значительные объемы спроса* традиционно ведут к большей рыночной власти потребителей на рынке. Автомобилестроительные предприятия часто диктуют свои условия производителям шин; еще в большей степени это относится к отношениям между авиастроительными фирмами и производителями авиадвигателей.

- *Географическая концентрированность*, тяготение предприятий к компактному размещению в определенных промышленных зонах усиливает взаимозависимость производителей и поставщиков, поскольку выбор других партнеров может быть затруднен из-за необходимости значительно больших транспортных расходов.

- *Жесткость зависимости и долговременность отношений продавца и потребителя* как следствие ранее упомянутых особенностей. В результате поставщикам часто приходится вносить изменения в выпускаемую продукцию, приспособлявая ее к специфическим нуждам предприятия-покупателя.

- *Жесткость технических требований к промышленной продукции*. Индивидуальные покупатели потребительских товаров могут согласиться на другую вкусовую добавку или цвет, чем требовалось ранее, но промышленные заказчики не примут, например, сварную трубу, если на складе кончились бесшовные трубы. Весьма важно также согласовать технические условия производства и процедуру доставки товара.

- *Сравнительно низкая эластичность спроса* на товары промышленного назначения, поскольку отказ от сотрудничества с поставщиком

¹ Ранган В.К., Айзаксон Б. Промышленный маркетинг. Современное управление - М., Издатцентр, 1997. - Т. 1. - С. 2-122.

может потребовать от производителя товаров конечного потребления найти альтернативы исходным компонентам, изменить конструкцию или технологию изготовления товара, а это трудно сделать быстро. Выбор же поставщиков товаров промышленного назначения сравнительно невелик.

- *Разноплановость тенденций в динамике спроса* на товары промышленного назначения. С одной стороны, производственная программа предприятия-потребителя может быть рассчитана на достаточно длительные сроки, что делает хорошо предсказуемым его спрос. С другой стороны, спрос, например, на новое производственное оборудование, особенно нового поколения, обычно определяется неравномерностью, скачками научно-технического прогресса. Так может воздействовать, например, переход на альтернативные источники энергии. К тому же возникновение на рынках индивидуального потребления товаров-заменителей может привести к резкому спаду целых отраслей, производящих товары промышленного назначения. Угрозы резких колебаний объемов продаж вынуждает многие компании диверсифицировать производство и рынки для того, чтобы минимизировать влияние изменений спроса на показатели деятельности.

- *Профессионализм покупателей.* Как известно, закупки товаров промышленного назначения осуществляются профессионалами-снабженцами, которые могут не хуже продавца разбираться в тонкостях товара и в ухищрениях маркетинга. Ясно, что потребитель, располагающий собственным отделом маркетинга, постоянно сопоставляющий комплексы коммерческих предложений, прейскуранты и условия продаж, торговые прецеденты, значительно более трудно поддается воздействию и убеждению, чем индивидуальный потребитель.

- *Множественность «лиц влияния» на решение о закупках*, включая не только специалистов по закупкам и менеджеров, специалистов из технических, финансовых и производственных отделов, но и журналистов местных газет, секретарей, исполнителей. Это требует использования весьма широкого и разнообразного арсенала маркетинговых средств воздействия, адаптированного под определенные категории «лиц влияния», при доминировании личных контактов.

- *Предпочтение многими предприятиями с современным менеджментом стратегических партнеров* — таких поставщиков, деятельность которых ориентирована на содействие развитию предприятий-потребителей, связана перекрестным владением акциями, обслуживается одинаковым или хорошо совместимым программным обеспечением бизнеса, позволяет иметь общую клиентскую информационную базу и др.

- *Активное использование так называемого массового маркетинга во взаимоотношениях с предприятиями, где менеджмент более консервативен.* В этом случае основными аргументами маркетинга выступают низкая цена (что достигается благодаря экономии на масштабах производства) и агрессивная массовая реклама. В автомобильной промышленности даже бытовало мнение, что установить на конвейере стереосистему в автомобиле легче и дешевле, чем ждать и устанавливать их только по заказу, т.е. при условии, что владелец подтвердил свое желание относительно стереосистемы.

- *Тенденция к расширению прямых закупок* — как в отношении дорогостоящих и технически сложных товаров, где посредники нежелательны и мало оправданы, так и в целом, в связи с распространением электронных форм торговли, спрямляющих каналы сбыта и минимизирующих необходимость посредничества в целом.

- *Предпочтение взаимных закупок.* Организации-покупатели часто оттаивают выбор на поставщиках, закупающих у них продукцию. Так, производитель металла предпочитает закупать оборудование у того машиностроительного завода, который в свою очередь приобретает у него металл.

- *Предпочтение лизинга закупкам.* Многие организации предпочитают не покупать оборудование, а брать его в лизинг. Данная практика распространена в отношении компьютеров, оборудования по изготовлению обуви, упаковочных машин, строительной техники, грузовиков, станков и грузовых автомобилей. Данная особенность рождает другую — возникновение особого профессионального класса потребителей промышленного оборудования — лизингодателей.

- *Разнообразие потребностей производственных потребителей* позволяет фирмам, производящим соответствующие товары, рассчитывать, формировать и удовлетворять гораздо более комплексный спрос, чем спрос на тот или иной конкретный товар.

Я. Гордон приводит блестящий пример такого рода - стратегическое видение компании, занимающейся услугами по уходу за газонами. Предоставляет ли она тщательно подстриженный, хорошо ухоженный газон по стоимости годового ухода или повышает престижность внешнего облика самой компании в её физической среде? Если верно последнее, то фирма-производитель, возможно, также могла бы поддерживать в порядке и остальные части внешнего оформления здания, занимаясь созданием сада, малярными работами, поддержанием в порядке вывесок, мытьем окон, уборкой снега, уходом за автостоянками и оказанием других услуг⁵.

Стратегии и осуществление функций маркетинга

Промышленные потребители в сравнении с индивидуальными находятся в значительно более *жесткой зависимости от макроэкономических, политических, социальных условий внешней среды*. Они вынуждены приобретать товары таким образом, чтобы быть в состоянии соответствовать как сегодняшним, так и будущим (с учетом длительности производственного цикла), вероятным экономическим и рыночным условиям. Это не могут не учитывать в своих маркетинговых стратегиях и их поставщики.

Вместе с тем, в отличие от производства потребительских товаров, которое обычно ориентировано на совокупные прогнозы продаж по довольно значительным товарным и целевым группам, производство промышленных товаров в большей степени *ориентируется на индивидуальные заказы* предприятий-потребителей. Производители потребительских товаров используют запасы готовой продукции, чтобы застраховать производство от ежедневных изменений в потребительском спросе. Инструмент производителя товаров промышленного назначения — заказы смежников, которые, впрочем, основаны на прогнозах развития спроса на товары конечного потребления. Вместе с тем, в промышленном маркетинге весьма значимы и другие прогнозы — например, технического развития.

Многие специалисты, занимающиеся маркетингом промышленных изделий, часто сами создают и формируют рынок для своих изделий, а не просто удовлетворяют сложившиеся потребности в этих изделиях. Для этого им нужен тесный контакт и взаимопонимание с партнерами, их доверие и уважение. Индивидуальный потребитель, чтобы выбрать товар, сначала выбирает магазин и сам приходит туда. С промышленными изделиями все не так: работники предприятия-изготовителей часто сами посещают предприятие-клиента и предлагают его работникам свою продукцию. Поэтому у маркетолога промышленных товаров гораздо сильнее выражено и требуется *стратегическое предназначение — формирование спроса*.

1. *Сегментация рынка* товаров производственного назначения использует критерий, почти отсутствующий на рынке товаров индивидуального потребления — отраслевую принадлежность клиентов. С учетом значимости транспортных проблем для крупногабаритных и серийных грузов клиенты часто группируются по географическому принципу. Еще одна значимая черта — предельная индивидуализация отношений,

³ Гордон ЯХ. Маркетинг партнерских отношений. - СПб.: Питер, 2001. - С. 154.

сводящая понятие «сегмент рынка» до уровня единственного клиента. На рынке товаров индивидуального потребления это пока проявляется только по поводу наиболее дорогостоящих товаров, товаров элитного спроса.

В русле *товарной политики* маркетинг продукции для предприятий требует особых действий. Если потребительские товары должны представляться к испытаниям, пробным продажам в почти готовой форме, то продукция производственного назначения в значительной степени *доводится до нужной «кондиции» с активным участием клиентов*, прежде всего ради упреждающего получения реакции потребителя на составляющие конечных свойств и качества продукции. Интенсивные испытания изделий на стендах клиентов требуют тесного сотрудничества между производителем и клиентами. Эти испытания помогают производителю получить обратную связь — информацию о конструкции изделия и его свойствах, которая возможна только при реальном использовании изделия. Клиенты, чьи предприятия могут предоставить такие испытательные площадки, имеют преимущество в получении раньше всех новой технологии, но они также берут на себя риск возможной неудачи.

Специфично и само понятие «качество» применительно к продукции производственного назначения. Оно непосредственно определяется такими критериальными показателями, как снижение материало- и энергоемкости производства у организации-клиента, при одновременном и неизбежном повышении интеллектоемкости его продукции.

Одна из перспективных товарных стратегий промышленного маркетинга базируется на ранее охарактеризованной особенности — разнообразии потребностей производственных потребителей. Акцент делается на внедрении и расширении практики *комплектных поставок*. Комплектная поставка может иметь различные формы. Производитель поступает вполне логично, когда продает даже индивидуальному потребителю не только клей, но и приспособления для его нанесения на поверхность и сушки; но аналогичные возможности в отношении с предприятиями-потребителями гораздо соблазнительнее. Целесообразно также предлагать производственную систему в комплекте с системой управления запасами, способную обеспечить бесперебойную работу заказчика, а программное обеспечение планирования ресурсов — с программным обеспечением маркетинга долгосрочных партнерских отношений. Один из наиболее распространенных вариантов системных поставок -- *заключение комплектных контрактов*, когда поставщик берет на себя обязательство поставлять покупателю все материалы, необходимые для технического обслуживания, ремонта и функционирования предлагаемого оборудования. Покупатель экономит время и деньги, так как продавец

обеспечивает его всеми необходимыми материалами по оговоренной в контракте цене. Продавец же имеет гарантированный спрос на продукцию и сокращение документооборота.

Метод комплектных поставок стал фактически основной маркетинговой стратегией поставщиков при разработке таких масштабных промышленных проектов, как строительство дамб, металлургических заводов, ирригационных систем, трубопроводов, очистных сооружений и других сложных производственно-технических систем, где распространена сдача объекта строительства «под ключ».

Ценовая политика в промышленном маркетинге опирается на ранее охарактеризованные ценовые особенности.

На большей части потребительских рынков продавец всего лишь информирует покупателя о розничных ценах, часто устанавливаемых по принципу «конкурентной цены», т.е. «как у других». К тому же продавец не торгуется, действуя по принципу: «согласен — плати, не согласен — не покупай». На промышленных рынках многое выглядит иначе. Главное — цены здесь устанавливаются одним из трех первичных методов.

При установлении цены методом *затраты плюс прибыль*, к чему часто прибегают в крупных контрактах неопределенной продолжительности, включая поставку вооружения или исследовательские проекты, покупатель оплачивает полные затраты продавца по факту предоставления продукции или услуг (в том числе с частичной предоплатой) плюс согласованный размер прибыли. Этот метод предполагает прозрачность, проверяемость расчетов затрат и справедливость уровня прибыльности проекта.

В *конкурентных торгах*, используемых для больших проектов или таких проектов, в соответствии с которыми изделие для покупателя изготавливается по очень конкретным спецификациям, потенциальные продавцы в предложениях о заключении контракта объясняют покупателю, что входит в цены и достоинства продукции. Во многих компаниях и большинстве государственных учреждений даже для малых закупок используются конкурентные торги.

Чтобы оповестить покупателей о ценах, производители продукции публикуют *прейскуранты*. Опубликованные прейскуранты часто оказываются самым подходящим инструментом для реализации стандартных дешевых изделий самым разным покупателям. Очень часто крупные клиенты ведут переговоры о скидках с цен, указанных в прейскуранте.

Конкретные ценовые действия, предложения в промышленном маркетинге должны быть почти в любом случае тщательно «привязаны» к нуждам и возможностям потребителя, к его потенциальным выгодам. Гораздо детальнее приходится учитывать состоявшиеся и возможные действия

конкурентов. При продаже крупносерийных товаров, масштабных партий продукции, многоразовых или постоянных контактах активно задействуются разнообразные ценовые скидки, прежде всего оптовые и «за преданность»; наряду со скидками стимулируют спрос особые условия поставок и оплаты, в том числе без предварительной оплаты. Однако долгосрочный характер промышленных отношений все чаще предполагает, что клиенты согласны заплатить и более высокую цену, чтобы иметь гарантии поставки, качества продукции и сервиса.

Специфична в промышленном маркетинге и *коммуникационная политика*. Именно от производителей товаров промышленного назначения, особенно биржевых товаров, часто можно услышать высказывания типа: «Наша фирма в рекламе не нуждается». Хотя при ближайшем рассмотрении этот тезис весьма оспорим, необходимо признать: состав и приоритеты в выборе средств маркетинговых коммуникаций в промышленном маркетинге весьма специфичны. Здесь значительно меньше используется брендинг как инструмент воздействия на индивидуальное сознание; это относится и к таким классическим для маркетинга потребительских товаров видам коммуникаций, как реклама фирмы и паблик рилейшнз, пиар. Почти не задействованы телевизионные и радиоканалы коммуникаций, а наружная реклама сосредоточивается в основном там, где часто появляются командированные деловые люди — например, в районах аэропортов, в помещениях, где проходят конференции, и особенно на выставках.

Вообще специализированные выставки — одно из наиболее часто и активно используемых средств рекламы товаров производственного назначения. Выставки служат также того, чтобы устанавливать личные контакты с покупателями, напоминать о своей фирме и ее продукции, вербовать дистрибьюторов, получать обратную связь о потребностях рынка, оценивать конкуренцию и находить поставщиков. Затраты на выставку — аренда стендов, командирование персонала, доставка оборудования, образцов продукции и рекламно-информационных материалов — весьма высоки, поэтому производитель, если хочет, чтобы выставка привлекла именно ту целевую аудиторию, которая ему нужна, должен все хорошо взвесить. Но если решение об участии в выставке принято, то безусловно нельзя жалеть деньги и другие ресурсы на демонстрацию образцов продукции, на достаточное тиражирование как краткой (для менеджеров), так и детальной (для специалистов) технической документации: одним обаянием стендистов нельзя убедить клиента-производственника и тем более — заполучить его.

Серьезные отличия наблюдаются и в *бытовой политике*. Завод-изготовитель товаров индивидуального потребления почти не имеет дело с конечными клиентами: их ему «представляют» оптовые и розничные

предприятия. Производители товаров производственного назначения не очень жалуют посредников и не создают собственных фирменных магазинов, а идут к клиентам напрямую, широко используя для связи с потребителями свой штатный торговый персонал. Более того, учитывая технический характер продукции и сложный процесс принятия решения о покупке, сделку часто завершает команда торговых специалистов, а не один торговый агент. Более того, к участию в сделках часто привлекаются даже целые команды основных клиентов, в состав которых также входят коммерческие и технические специалисты.

Если производитель промышленных товаров использует независимых посредников — дилеров, дистрибьюторов, то часто их деятельность включает в себя такие функции, которые выходят за рамки обычной компетенции торгового специалиста (знания ассортимента, инвентаризации товарно-материальных запасов) и типового опыта в распределении продукции среди клиентов. Таких посредников, как правило, лицензируют, а перед этим обстоятельно обучают и регулярно переобучают, создавая потенциал, достаточный для адаптации производимой продукции, в том числе новой, к потребностям конкретных предприятий-клиентов.

Современное мощное средство воздействия на предприятия как потенциальных клиентов — *маркетинг интеллектуального капитала* фирмы-производителя, о чем подробно говорится в соответствующей главе. Партнерство с «высококолобыми», уважаемыми в обществе фирмами — это семимильный шаг к собственному такому же статусу.

История и специфика становления и развития российского рынка средств производства

В последнее время маркетинг стал востребованным в сфере средств производства в России. Три года (1999—2001 гг.) в экономике России были одними из самых успешных за всю послевоенную историю — более высокие темпы наблюдались только в 1950-е гг. Если мировой объем ВВП за трехлетний период увеличился на 11%, ВВП развитых стран — на 9%, то в России прирост ВВП составил 20,8% (5,4% - в 1999 г., 9,0% - в 2000 г., 5,1% - в 2001 г.). Ясно, что такие показатели, ведя к увеличению конечного спроса, стимулируют потребность в адекватных средствах производства и в современных способах работы с ними на рынке.

К сожалению, российский рынок средств производства начал формироваться в весьма неблагоприятной экономической ситуации. Превжные хозяйственные связи оказались разбалансированы либо вообще разорваны как

на вертикальном, так и горизонтальном уровнях. Это в свою очередь, привело к падению объемов производства отечественных видов продукции производственно-технического назначения. Низкое их качество и технические характеристики способствовали ориентации потенциальных покупателей средств производства на импорт. А отсутствие опыта рыночных отношений и воспитание в условиях, когда товары производственного назначения распределялись централизованно, на основе так называемых лимитов и фондов, безусловно не могли не привести к низкой эффективности первых сделок по импортным товарам.

Как свидетельствуют специалисты⁶, в начале XX века в царской России существовал вполне полноценный рынок средств производства. В те годы широкое распространение стали получать крупные синдикаты и тресты, занимавшиеся производством и продажей разнообразной продукции производственно-технического назначения. Такие предприятия зачастую создавались со значительной долей участия иностранного капитала. В большей степени развитию рынка средств производства в те годы способствовала мобилизация всего промышленного и финансового потенциала России накануне первой мировой войны. Столыпинская реформа в сельском хозяйстве, преобразования в экономике министра С.Ю. Витте значительно оживили рынок сельскохозяйственной техники, средств транспорта, машин и станков. В это же время изменилось техническое состояние средств производства в связи с научными открытиями в области механики, электрики, термодинамики. Но вместе с этим отечественный рынок средств производства на заре XX века все еще значительно зависел от поставок импортной техники. Отечественные аналоги зачастую были технически примитивны, использование их представлялось малоэффективным. Значительная номенклатура техники в России вообще не производилась.

Революция 1917 г. полностью перечеркнула рыночные отношения в области средств производства, введя жестко фондируемую систему их распределения, которая за редким исключением (период нэпа), практически в неизменном виде просуществовала вплоть до середины 60-х годов XX века. К тому же акцент был сделан на создание практически изолированной от внешнего мира системы как производства, так и продаж средств производства, и прежде всего оборудования. Да и внутренний выбор был практически исключен: система материально-технического обеспечения промышленных и торговых предприятий

⁶ Алексунин В.А. и др. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: Учебник. М.: Маркетинг, 2001.

предусматривала не только централизованное выделение фондов и лимитов средств производства, но и централизованное прикрепление потребителей к поставщикам. О маркетинге средств производства не могло быть и речи!

Впервые в условиях социалистической командно-административной экономической системы о переходе к торговле средствами производства и формировании их рынка всерьез заговорили в период экономической реформы 1965 г. При этом торговля средствами производства провозглашалась лишь как одна из одновременно действующих форм материально-технического снабжения, альтернативная централизованному фондированию.

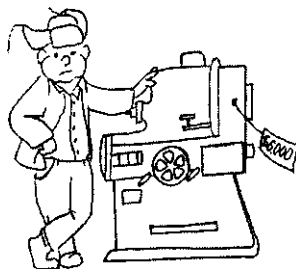
Вновь к вопросу формирования рынка средств производства вернулись в период другой экономической реформы — во второй половине 1980-х гг.. Тогда был принят ряд постановлений, направленных на перевод всей отрасли материально-технического обеспечения на торговлю оборудованием. При этом во внимание принималась лишь оптовая торговля, в то время как продажа единичных образцов либо лизинг даже не рассматривались. Тем не менее доля государственного заказа начала последовательно сокращаться во всем объеме производства оборудования, а доля, остающаяся в распоряжении предприятий-изготовителей и предназначенная для продажи по договорам на поставки, соответственно увеличивалась. Если в 1987 г. удельный вес торговли средствами производства в общем обороте материально-технического снабжения составлял около 4%, то к 1991 г. он достиг уже 70%. К 1994 г. фондируемое распределение средств производства в нашей стране было ликвидировано, в связи с чем возникли предпосылки формирования в РФ полноценной инфраструктуры рынка средств производства и стало актуальным внедрение принципов маркетинга в этой сфере.

Страна, семь десятилетий стремившаяся ни от кого не зависеть прежде всего в базовых отраслях, к концу эпохи плановой экономики обладала относительно неплохим потенциалом производства станков и другого оборудования, так что, несмотря на сравнительно скромные возможности в выборе материалов и комплектующих, некоторые станки даже экспортировались в страны Западной Европы. Эти станки в основном не были высокоточными и высокотехнологичными, но они были добротными.

Особенностью производства оборудования в России была узкая специализация, приведшая впоследствии к монополизму. Например, у любого деревообрабочника со стажем до сих пор возникают следующие ассоциации: рейсмус — Ставрополь, фуганок — Курган, фрезер — Днепропетровск и т.д. Доходило до парадоксов с географией и соответственно с транспортировкой товаров. Например, круглопильные станки, без которых не обходился ни один

столярный цех, выпускались только на Дальнем Востоке, в Уссурийске⁷.

С удивительным легкомыслием станко-заводы относились, и еще отчасти продолжают относиться к самому дорогому, что у них есть, — своему имиджу, Имени. На это Имя они работали многие десятилетия. Авторитет в России и даже за рубежом наши заводы заработали своей традиционной, фирменной продукцией, огромным опытом ее производства. Почему до сих пор именно в сфере товаров для производства чаще всего слышна фраза: «Нам реклама не нужна»? Потому что эту продукцию знал весь рынок много лет.



Такое положение усыпляло бдительность. Годами не совершенствовать свою фирменную продукцию, не только не расширять ее ассортимент, но и снимать с производства одну модель за другой и в то же время пытаться освоить новую, не свойственную им продукцию — стало характерным стилем поведения многих наших производителей, и прежде всего — вынужденно проходивших конверсию.

В конце 1980-х — начале 1990-х гг. состоялось прежде немыслимое — рождение частного бизнеса в сфере производства средств производства. Спрос на оборудование возрос многократно. Стратегическим ориентиром для новых производителей стал выпуск дефицитной продукции. Многие из них не знали ни технологии, ни особенностей производства, ни стандартов, ни оборудования, ни азов экономики промышленного производства. Чуть ли не в центре Москвы устанавливали пилорамы, не считая огромных потерь на транспортировку кругляка и не думая о том, что делать с огромным количеством отходов. Чиновники отделов оборудования министерств и Госнаба, пользуясь наработанными связями и уникальной информацией о структуре производства, стали биржевыми брокерами. Отношение к покупателям у них часто продолжало соответствовать лучшим традициям госплановского прошлого.

В условиях безудержной инфляции начала 90-х годов XX века цены на средства производства росли быстрее, чем курс доллара: их брали впрок как выгодное вложение денежных ресурсов. Разница в ценах у разных продавцов достигала 100%, и это стимулировало все новые и новые посреднические фирмы заниматься продажей станков, покупая их не напрямую у заводов, а у других торговцев. Только в Москве действовало более 50 продавцов оборудова-

⁷ Новиков О. Рынок научил многому, но немногих // Эксперт Оборудование. - 2000. - № 5.

ния, не считая частников, со станкозаводами непосредственно работали не более десяти. Низкий уровень профессионализма таких продавцов был вполне прогнозируем.

Вслед за «кооператорами» на разработку золотоносной жилы ринулись машиностроители конверсионных предприятий. Обладая превосходными технологическими возможностями, они часто оказывались дилетантами в отношении знания нужд гражданской промышленности, которая казалась им примитивной. Патронные заводы, привычные к колоссальной производительности, стали конструировать и производить станки, изготовлявшие сосиски с такой скоростью, что для них не могло хватить ни спроса, ни сырья. Отбрасывались каноны традиционных производителей, а вместе с ними — и элементарные нормы безопасности, и приобретенный с годами опыт. К тому же нередко новым маркам станков присваивали буквенно-цифровые обозначения, соответствующие традиционным маркам, что вводило в заблуждение покупателей, часты стали и факты откровенного воровства зарубежных разработок.

Ситуация усугублялась огромными накладными расходами, из-за которых более или менее сложное оборудование становилось в ценовом отношении неконкурентоспособным, поэтому был взят курс на разработку дешевых станков специально для малых предприятий. Пошел бум упрощения: с производимого оборудования убирали электронику, затем гидравлику, пневматику, механизмы бесступенчатого регулирования скорости подачи, уменьшали мощность приводов и т.д. Практически каждый завод начал выпускать новые полубытовые станки «для ремесленников», суррогаты. При этом покупатели оставались без запасных частей к уже купленным станкам.

Начиная с 1994 г. возникла потребность не в увеличении парка оборудования, а в его модернизации. Возникли новые требования к оборудованию: экономия электроэнергии, тепла, возможность легко изменять планировку цеха. Стало необходимым, согласуя ассортиментную политику, четче рассчитывать жизненный цикл производимого оборудования, чтобы не затруднять новой продукции вход на рынок, где еще всю функцию выполняет оборудование, проданное несколькими годами раньше.

Появилось новое отношение производителей к дилерам. Раньше производитель, идя на контакты со станкоторговцами, психологически не мог смириться, что те получают прибыль, поэтому он неохотно давал скидки и стремился при любой возможности продать товар самостоятельно. В своей рекламе производитель не давал ссылок на дилеров. При совместном с дилерами участии в выставках производитель устанавливал рознич-

ные цены несколько ниже, чем у дилера. Дилерские скидки давались только при предоплате больших партий, а сроки поставок постоянно срывались. Рынок продиктовал заводам необходимость иметь дилерскую сеть в нескольких городах России. Производители стали устанавливать выгодные для дилеров оптовые цены. В рекламе и даже при личных контактах покупателей с производителем рекомендовалось обращаться к дилеру в данном регионе.

Низкий курс доллара в 1996—1997 г. сделал новое российское оборудование неконкурентоспособным. Возникла сравнительно цивилизованная торговая сеть, ориентированная на два новых поля деятельности: подержанные станки и импорт. И то и другое требовало от торговцев повышения профессионального уровня и большего напряжения труда: нужно было уметь быстро и точно оценивать работоспособность каждого конкретного станка (подержанное оборудование — это уже «штучный» товар!), квалифицированно заключать сделки с инофирмами, осуществлять таможенные операции. Выдержали не все. Оставшиеся фирмы-посредники начали все чаще привлекать к работе специалистов и поднимать свой профессиональный уровень. Они стали частыми гостями зарубежных выставок и постоянными участниками российских. Новые требования рынка заставили торговые фирмы осваивать еще одну новую для себя сферу деятельности — сервисное обслуживание импортного оборудования. Пришлось активнее отправлять специалистов на стажировку к зарубежным изготовителям.

Кризис августа 1998 г. сначала вызвал шок, но быстро стало ясно, что он дал мощнейший толчок для развития российской тяжелой индустрии. Отечественное оборудование получило огромную фору перед импортным по ценам, по крайней мере, для обедневшего российского производителя. Кризис затронул рынок подержанного оборудования, резко сократилось его предложение. Не покинувшие Россию импортеры конечной продукции стали особенно активно строить здесь собственные заводы и обновлять станочный парк выкупаемых ими отечественных предприятий. «Итальянские» кухни и «канадские» окна стали совершенно легально производиться в России, а их производители перестали стесняться и стали с гордостью объявлять: «Сделано в России, — впрочем, часто добавляя — на немецком (или, например, французском) оборудовании». На рынке стали появляться подержанные станки зарубежного производства, «состарившиеся» уже на территории России; при этом простейшие станки с большим трудом стали находить сбыт. Отечественным производителям средств производства и торговцам оставалось принять и эти новые вызовы. Смотр возможностей может состояться, в частности, на Международной специали-

зированной выставке-ярмарке подержанного, восстановленного и модернизированного оборудования, которую впервые в России намечено провести в октябре 2002 г.

К концу 2001 г. — началу 2002 г. отечественные станкозаводы оказались зажаты в клещи, с одной стороны, более дешевым подержанным оборудованием (теперь и импортным), с другой — более качественным новым импортным оборудованием; это стало тем более ощутимо, что рубль стабилизировался и его очередного обвала уже никто не прогнозировал. Магистральный выход из новой конкурентной ситуации один — серьезно подтягивать технический уровень выпускаемой продукции (реальнее всего в кооперации с западными фирмами) и уровень управления предприятием к мировому, тем более что кризис износа оборудования, спрогнозированный на 2003 г., никак не обещает возврата к старым, морально устаревшим средствам производства, поскольку потребности конечных потребителей продолжают возрастать, а за ними вынуждены следовать и потребители средств производства.

Среди тенденций XXI века на российском рынке товаров для промышленности выделяются:

- смещение акцента у покупателей оборудования с приобретения отдельных видов техники на комплексную поставку технологических линий; обновление ассортимента востребовано в направлении проектирования целых участков, производств, увязкой всего технологического цикла, инжиниринговых услуг;
- выход на первый план фактора качества послепродажного обслуживания. В настоящий момент уже мало просто продать станок, гораздо важнее обеспечить его сервис. Соответственно изменяется концепция продаж, принципиально меняются требования к инфраструктуре рынка, хотя главным конкурентом всех серьезных компаний (особенно производителей подъемно-транспортного оборудования) по-прежнему является так называемый отверточный сервис в гараже;
- предпочтение покупателями более сложного оборудования, которое позволяет увеличить производительность труда и повысить качество выпускаемой продукции. Это связано с исчерпанием возможностей экстенсивного роста производства и подорожанием рабочей силы;
- особый рост рынка оборудования для процесса упаковки и производства упаковочных средств, который оценивается экспертами как один из наиболее перспективных машиностроительных рынков в России. Если в 1998 г. в России потребление упаковки на душу населения составляло 10 кг, то к 2000 г. этот показатель находился уже на уровне более 25 кг.

B2B — электронная форма маркетинга «бизнес-для-бизнеса»

«Бизнес-для-бизнеса» (*B2B*, или «*би-ту-би*») — сектор рынка, ориентированный на организацию Интернет-взаимодействия между компаниями в процессе производства и продажи товаров или услуг. Сектор B2B охватывает торговые отношения между фирмами, осуществляемые в электронной форме, включая организацию поставок и продаж, согласование контрактов и планов. Основной акцент в электронной коммерции B2B традиционно делается на снижении затрат на поиск нужных товаров, ускорении процедур закупок, спрямлении товарных потоков. Интернет минимизирует комиссионные, корпоративные закупки, и продажи все больше тяготеют к переходу в он-лайновую среду. В последнее время свои электронные торговые площадки создали мировые гиганты автомобильной, компьютерной и сталелитейной промышленности.

Электронные торговые площадки (e-Marketplaces) можно условно разделить на две большие группы:

- вертикальные торговые площадки — функционируют в определенных областях экономики, конкретных отраслях: энергетике, сельском хозяйстве, нефтехимии и т.д. Вертикальные торговые площадки часто являются частью отраслевых порталов;
- горизонтальные торговые площадки — специализируются на отдельных бизнес-функциях или бизнес-потребностях, характерных для многих разных отраслей, например приобретение подержанного офисного оборудования.

Чтобы преуспеть, электронная торговая площадка должна набрать критическую массу покупателей и продавцов. Быстрее завоевать популярность ей позволяет размещение на соответствующем сетевом ресурсе отраслевых новостей, консультаций экспертов, других услуг. Вместе с тем эксперты предостерегают: на этом рынке гораздо важнее правильно начать работу, чем любым способом быть одним из первых. Ведь новая B2B-экономика гораздо сложнее, чем B2C (бизнес для конечного потребителя), так как фирмы, работающие на индустрию, должны учитывать намного больше факторов, а также традиции крупных конкретных участников рынка, чье отношение к торговой площадке может радикально сказаться на эффективности ее работы и в целом на ее судьбе.

Электронная коммерция типа B2B породила целый спектр моделей. К системам B2B относится, в частности, и развивающееся направление «Управление

ние логистическими цепочками» (Supply Chain Management, SCM), которое обеспечивает предприятию бесперебойную информацию: о поставках и логистике всех контрагентов для основного производства, о состоянии выполнения заказа, о состоянии перемещения товара от продавца к покупателю, а также дает возможность прогнозировать и контролировать сроки отгрузки и доставки товара заказчику.

В зависимости от используемой рыночной модели e-площадки разделяют на четыре основные группы: он-лайнные каталоги, или агрегаторы (online catalog); аукционы (auction); биржи (exchange); сообщества (community).

Он-лайнные каталоги собирают каталоги многих поставщиков (потребителей) и предоставляют мощные поисковые возможности, сравнивая товары сразу по нескольким параметрам, включая цену, даты поставки, гарантии, информацию по обслуживанию и т.д. *Аукционы* устанавливают цены во время торгов. *Биржи* — это анонимные торговые площадки. Рынок определяет стоимость товаров в динамике, позволяя как покупателю, так и продавцу, изменять его цену. *Сообщества* собирают вместе потенциальных покупателей и продавцов на базе общего профессионального интереса и обеспечивают компании необходимой информацией (промышленными новостями, исследованиями, информацией по состоянию рынка, списками вакансий), а также позволяют общение участников непосредственно через чат или с помощью доски объявлений.

В мае 2001 г. группа крупнейших российских компаний энергетической и транспортной отраслей объявили о намерении создать электронную биржу Energy Trade System (ETS). Биржа задумана как независимое предприятие, открытое для всех участников рынка. Запуск биржи - первый в России опыт Интернет-биржевой деятельности в энергетическом секторе, шаг к революционным переменам в сфере торговли энергоресурсами в России. Основатели биржи - Министерство путей сообщения, компании «Транснефть» и «Трансфлеспродукт», оператор оптоволоконных сетей компания «ТраисТелеКом» и «Сибнефть». Первоначально компания была ориентирована на внутренний российский рынок, а в дальнейшем ее деятельность запланировано распространить и па другие страны, а также содействовать созданию электронных рынков для продажи электроэнергии и природного газа. Ведется работа по созданию платформы для электронной торговли оборудованием и услугами для нефтяной и газовой промышленности.

Разновидность электронной коммерции B2B — модель E2E (Exchange-to-Exchange, Биржа-Биржа) появилась в мире после возникновения и широкого распространения Интернет-бирж. Партнерство и кооперация Интернет-бирж возникают как следствие понятного факта, что на одной Интернет-бирже невозможно представить всю мыслимую (и главное, вос-

требуемую) совокупность товаров и услуг. В связи с этим потребитель должен принимать участие в деятельности нескольких бирж, что во многих случаях просто неудобно. Гораздо привлекательнее, когда потребитель зарегистрирован на одной бирже и посылает заявку на товар и (или) услугу на «свою» биржу. Если на данной бирже заявка не может быть удовлетворена, то она автоматически передается на другую биржу. Если и там требуемого товара и (или) услуги нет, то она передается дальше до тех пор, пока не будет удовлетворена.

В Рунете с 2000 г. действует электронная площадка Faktura (<http://www.faktura.ru>) - крупнейшая в России система оптовой торговли между предприятиями через Интернет. К середине 2002 г. в ней участвовало 70 банков и более 2500 предприятий из 80 регионов России. Система обеспечивает электронные коммуникации между покупателями, поставщиками и обслуживающими их банками.

Поставщики получили новый канал сбыта продукции с гарантированной оплатой сделок. Вступая в систему, поставщик гарантирует, что цены на его товары, размещенные в ней, соответствуют максимальной оптовой скидке. За обслуживание в системе поставщик платит комиссию от суммы каждой совершенной сделки.

Покупатели получают цены с максимальными для площадки скидками, независимо от количества приобретаемого товара. Предприятия малого и среднего бизнеса имеют возможность покупать товары по ценам, которые обычно предоставляются только крупным предприятиям при большом объеме заказа. Покупатели обслуживаются бесплатно.

Банки предоставляют своим клиентам возможность участия в системе. Право доступа определяется банком на основании деловой репутации и кредитной истории предприятия. Это обуславливает доверие между участниками системы. Банки обеспечивают расчеты по сделкам в системе. За услуги по приему и перечислению платежей своих клиентов банк получает вознаграждение от системы в размере до 2,5% суммы платежа.

Одной из важнейших проблем создания и развития электронной торговой площадки является ее успешная интеграция с различными системами управления, развернутыми в компаниях, подключенных к e-Marketplace, в частности с ERP-системами (Enterprise Resource Planning), торгово-закупочными и логистическими системами. Именно вокруг такой системы создаются приложения для электронной коммерции, онлайновые технологии межфирменного взаимодействия. Для компании интеграция в электронный рынок представляет собой чрезвычайно сложный процесс, который требует изменений не только в структуре отделов продаж, но и во всей бизнес-логике компании. Необходимо адаптировать свою корпоративную культуру к новым условиям. Люди должны мыслить иначе.

Быстрое развитие электронных площадок обуславливает необходимость внесения изменений в корпоративную политику. Теперь корпорациям стало нужным придерживаться открытых стандартов и модернизировать унаследованные и фирменные системы, взаимно увязав все внутрифирменные бизнес-процессы. При этом приходится тщательно выбирать информационно-технологическую платформу.

Последним самым модным течением В2В стала так называемая с-коммерция (collaborative commerce — совместная коммерция). Идея с-коммерции состоит в преодолении преград традиционных бизнес-процессов и улучшении обмена информацией посредством системной интеграции и коммуникаций на основе Интернета. В принципе, целью совместной коммерции является объединение сотрудников, заказчиков, потребителей и деловых партнеров для обмена информацией и совместного устранения любых шероховатостей, связанных с транзакциями.

Многие компании обнаружили, что сотрудничество всех сторон, задействованных в цепочке поставок, так же важно, как и снижение затрат на корпоративные покупки. Именно компании-производители первыми осознали ценность сотрудничества в Интернете. Опросы показывают: на развитых рынках более 75% респондентов в производственной сфере намерены использовать технологии Интернет-сотрудничества для снижения сроков разработки продукта и уменьшения количества ошибок в производственном процессе. А это уже радикально иные задачи использования Интернета, чем обычное ускорение продаж и даже коммуникации.

Например, компания Taiwan Semiconductor Manufacturing Company (TSMC) - производитель интегральных схем - использует Интернет для обмена данными и информацией по дизайну со своими заказчиками. До разработки новых решений по сотрудничеству TSMC убедилась в том, что использовавшиеся до сих пор методы связи с заказчиками были медленными и ограниченными в информационном плане и сроках поставок. Теперь в TSMC автоматизирован широкий ряд бизнес-процессов, осуществляемых с заказчиками, включая производство, прогнозирование, управление заказами и рассылку уведомлений об отгрузках. Данная информация доступна не только заказчикам TSMC, по и ее поставщикам. Объединяя свои внутренние процессы с поставщиками и заказчиками, TSMC смогла снизить потери времени на 25%.

Выводы

1. На рынке товаров для производства, именуемом также «промышленным рынком», «рынком средств производства», «деловым рынком» или рынком «бизнес для бизнеса», потребителями выступают компании, кото-

рые приобретают и продают товары и услуги для использования в производстве продукции, которая затем поставляется другим, конечным потребителям.

2. Поведение предприятий как потребителей на этом рынке достаточно специфично по критериям выбора при совершении покупок. Специфичен здесь и маркетинг — в силу вторичности, производности спроса на товары производственного назначения и его зависимости от ситуации и тенденций на рынке товаров конечного пользования, более высокого профессионализма потребителей и др.

3. Выбор стратегий и осуществление функций маркетинга продукции промышленного назначения в большей степени ориентируется на индивидуальные заказы предприятий-потребителей. Вместе с тем в связи с крупными масштабами заказов и партий товаров здесь еще сильны позиции массового маркетинга. Сегментация рынка осуществляется преимущественно по отраслевому признаку. Товарный ассортимент и сами товары дорабатываются с активным участием клиентов. Ценообразование в значительной степени базируется на преysкурантном методе. Среди видов маркетинговых коммуникаций преобладает выставочная деятельность. В поставках доминирует системный характер, предпочтительны комплексные контракты.

4. Российская история становления рынка товаров для промышленного потребления отягощена традициями плановой экономики советского времени. Даже в 90-е годы XX века на этом рынке сменялось несколько противоположных тенденций развития. Главное требование сегодняшнего дня — радикальное повышение конкурентоспособности отечественных машин, станков, другого оборудования до мирового уровня и установление приемлемых цен.

5. В последние годы все более актуальной становится электронная форма маркетинга «бизнес для бизнеса». В России формируются Интернет-площадки, электронные биржи, позволяющие существенно сократить расходы на сбыт средств производства, оптимизировать продажи и закупки этой продукции. Важнейшее современное направление такого развития рынка — использование Интернета для совместной коммерции — объединения сотрудников, заказчиков и деловых партнеров для обмена информацией и устранения любых шероховатостей, связанных с транзакциями.

Словарь терминов

Маркетинг товаров для производства — маркетинг произведенных не-финансовых активов, которые неоднократно или постоянно используются для производства товаров и оказания рыночных и нерыночных услуг и функционируют в течение длительного времени (не менее одного года). В более широком понимании в сферу маркетинга товаров для производства также входят материалы и детали, полностью используемые в производстве: сырье, природные ресурсы, полуфабрикаты и детали.

«*Бизнес-для-бизнеса*» (*B2B*, или «*би-ту-би*») — сектор рынка, ориентированный на организацию Интернет-взаимодействия между компаниями в процессе производства и продажи товаров или услуг; охватывает торговые отношения между фирмами, осуществляемые в электронной форме, включая организацию поставок и продаж, согласование контрактов и планов.

Электронные торговые площадки (e-Marketplaces) — Интернет-порталы или части порталов, функционирующие в определенных областях экономики, конкретных отраслях (горизонтальные площадки) или специализирующиеся на отдельных бизнес-функциях или бизнес-потребностях, характерных для многих разных отраслей (вертикальные площадки). К e-площадкам относятся: он-лайн-овые каталоги, или агрегаторы (online catalog); аукционы (auction); биржи (exchange); сообщества (community).

С-коммерция (*collaborative commerce—совместная коммерция*) — современное направление B2B, содержанием которого является использование потенциала Интернета для совершенствования бизнес-процессов и улучшения обмена информацией между партнерами по бизнесу посредством системной интеграции и Интернет-коммуникаций. Целью совместной коммерции является объединение сотрудников, заказчиков, потребителей и деловых партнеров для обмена информацией и совместного устранения барьеров и дефектов, тормозящих транзакции в сфере B2B.

Контрольные вопросы и задания

1. Какие виды продукции входят в категорию товаров производственного, промышленного назначения?
2. Чем маркетинг продукции промышленного назначения проще и чем он труднее в сравнении с маркетингом продукции конечного потребления?
3. Какие противонаправленные тенденции проявились в ходе становления рынка товаров для нужд производства в России, начиная с 90-х годов XX века?

4. Чем электронная форма маркетинга выгоднее для производителей и потребителей на рынке «бизнес-для-бизнеса»?

Тесты

7. Товары для рынка «бизнес-для-бизнеса»:

а) должны в качественном отношении иметь преимущества в сравнении с товарами для конечного потребления;

б) в системе национальных счетов относятся к категории «финансовых активов», входят в подгруппу «произведенные активы»;

в) это материалы и детали, полностью используемые в производстве;

г) включают в себя элементы инфраструктуры и услуги по наладке процессов, которые делают возможными бизнес-процессы компании.

2. К наиболее актуальным современным критериям выбора товара при совершении покупок предприятиями относятся следующие критерии:

а) значимость помощи, оказываемой компании путем использования данного товара в замысле и освоении производимых ею товаров, услуг и процессов, которые принесут дополнительную ценность внутренним и внешним покупателям компании;

б) обеспечение того, что товары в техническом отношении соответствуют ожиданиям и условиям покупателя и могут быть поставлены в значительных объемах и в короткие сроки;

в) приоритет удовлетворенности внутренних покупателей;

г) осуществление принципа самообслуживания клиента, гарантия его легкого доступа к товару, возможность самостоятельно отремонтировать товар.

3. Специфика маркетинга товаров для производства заключается в том, что:

а) рынок этих товаров является первичным и определяющим в отношении рынка товаров конечного потребления;

б) здесь присутствует меньшее число покупателей и менее значительные объемы спроса;

в) на этом рынке более значительна рассредоточенность потребителей в сравнении с более концентрированным рынком товаров конечного потребления;

г) здесь наблюдается более высокая эластичность спроса в сравнении с товарами конечного потребления.

4. При осуществлении маркетинга товаров промышленного назначения, как правило:

а) производство в большей степени ориентируется на индивидуальные заказы предприятий-потребителей, с активным участием клиентов в уточнении ассортимента;

б) преобладает сегментация рынка по географическому принципу;

в) значительно сокращается практика комплектных поставок и соответствующих контрактов, что позволяет существенно уменьшить документооборот;

г) конкретные ценовые действия, предложения в промышленном маркетинге, с учетом крупносерийности поставляемых партий товаров, исходят в основном из экономии на масштабах производства.

5. Сектор B2B охватывает торговые межфирменные отношения, которые:

а) представляют собой различные формы взаимоотношений партнеров сферы «бизнес-для-бизнеса» в сети Интернет, кроме так называемой с-коммерции;

б) представляют собой контакты на биржах, аукционах и торгах на специально выделенных площадках, а также с помощью каталогов, распространяемых по почте;

в) характеризуют все возможные отношения по поводу купли-продажи товаров производственного назначения;

г) предполагают организацию и использование Интернет-взаимодействия между компаниями в процессе производства и продажи товаров или услуг.

Литература

Алексунин и др. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: Учебник. — М: ИКЦ «Маркетинг», 2001. - С. 96-116.

Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. — СПб.: Питер Ком, 1998. — С. 269—273.

Гордон Я.Х. Маркетинг партнерских отношений. — СПб.: Питер, 2001. — (Маркетинг для профессионалов).

Новиков О. Рынок научил многому, но немногих // Эксперт. Оборудование. - 2000. -№ 5.

ГЛАВА 13.

Маркетинг интеллектуального капитала

Содержание, специфика интеллектуального капитала и функции маркетинга. Маркетинг человеческого капитала.

Маркетинг организационного капитала.

Маркетинг потребительского (клиентского) капитала

Если у тебя кончились патроны, продолжай стрелять, чтобы враг не догадался о твоих проблемах.

*Неизвестный автор,
цитируемый И. Ансоффом*

Для того чтобы преуспеть в нематериальной экономике, организациям и каждому человеку следует освоить приемы работы, которые отличаются от их прежних навыков в такой же мере, в какой птицы отличаются от камня.

Т. Стюарт

Содержание, специфика интеллектуального капитала и функции маркетинга

Множественность существующих определений и трактовок интеллектуального капитала организации сходится в одном, и это одно, как ни странно, — общий подход к оценке совокупного интеллектуального капитала компании. Интеллектуальный капитал компании обычно оценивается как разница между рыночными оценками стоимости всей компании и ее физических активов.



По поводу конкретных составляющих интеллектуального капитала мнения существенно расходятся. Вместе с тем ясно одно: никакой другой товар не может настолько благодарно реагировать на маркетинговые усилия ростом своей стоимости, как интеллектуальный капитал. Возможности роста его рыночной привлекательности почти беспредельны.

Проблематика интеллектуального капитала особенно значима для нашего отечества. Как ни богата Россия природными ресурсами, но ее интеллектуальный капитал во много раз весомее подарка природы. По некоторым оценкам, только имеющийся интеллектуально-информационный ресурс России оценивается в 400–600 млрд долл. Благодаря умелой менеджерской работе он может быть достаточно быстро и многократно увеличен. Для эпохи современных высоких информационных технологий, где в программном обеспечении перспективных разработок мы занимаем лидирующие мировые позиции, это вполне естественное явление (обычное дело) и сегодня в этом направлении идут все экономически развитые страны.

Каково содержание интеллектуального капитала, из чего он состоит? На базе классификации интеллектуального капитала, предложенной в фундаментальном труде Т. Стюарта, одного из основоположников современной теории интеллектуального капитала¹, можно предложить следующую структуру его основных составляющих, представленную на рис. 12.1.



Рис. 12.1. Структура интеллектуального капитала²

¹ См., например: *Stuart TA. Intellectual Capital: The New Wealth of Organisations.* - London, 1997.

² См.: *Гапоненко А.Л. Управление знаниями.* - М.: ИПК госслужбы, 2001. - С. 11.

Человеческий капитал — та часть интеллектуального капитала, которая имеет непосредственное отношение к человеку. Это знания, практические навыки, творческие и мыслительные способности людей, их моральные ценности, культура труда. Человеческий капитал особенно важен при осуществлении инноваций.

Организационный капитал — та часть интеллектуального капитала, которая имеет отношение к организации в целом. Это процедуры, технологии, системы управления, техническое и программное обеспечение, организационная структура, патенты, товарные знаки, культура организации, отношения с клиентами. Организационный капитал — это организационные возможности фирмы ответить на требования рынка. Он отвечает за то, как человеческий капитал используется в организационных системах, преобразуя информацию. Организационный капитал в большей степени является собственностью компании и может быть относительно самостоятельным объектом купли-продажи.

Потребительский, или клиентский, капитал — это капитал, который складывается из связей и устойчивых отношений с клиентами и потребителями. Одна из главных целей формирования потребительского капитала — создание такой структуры, которая позволяет потребителю продуктивно общаться с персоналом компании.

Между физическим и интеллектуальным капиталом существуют как значимые сходства, так и не менее существенные различия³.

В чем похожи оба капитала друг на друга? Оба они возникают как результат вложений ресурсов (денег, материальных средств, знаний, квалификации) для производства товаров и услуг. Оба приносят своему обладателю доход; подвержены моральному износу, причем интеллектуальный капитал даже в большей степени (обесценивается и программное обеспечение, и любые знания); нуждаются в «ремонте», т.е. требуют затрат на свое поддержание.

Чем интеллектуальный капитал отличается от физического? Физический капитал имеет материальную природу, его можно потрогать, пощупать, увидеть. Интеллектуальный капитал имеет нематериальную природу, поэтому его иногда называют невидимым активом.

Физический капитал — это результат определенных действий в прошлом. Интеллектуальный капитал также представляет собой результат прошлых инвестиций, но в то же время он в большей мере ориентирован на будущее. Основой для оценки физического капитала являются

³ Подробнее см.: Гапоненко АЛ. Управление знаниями. - М.: ИПК госслужбы, 2001. - С. 14-16.

затраты, которые уже сделаны. Основа для оценки интеллектуального капитала — стоимость, которая формируется на базе оценок его будущего использования.

Физический капитал оценивается с помощью преимущественно стоимостных показателей, в то время как интеллектуальный капитал — с помощью как стоимостных, так и нестоимостных показателей. Для физического капитала эта оценка имеет периодический характер, а для интеллектуального — в большей степени непрерывный. Нематериальные активы приносят результаты не только материальные (прежде всего финансовые), но и нематериальные в виде конкурентоспособности, высокой компетенции работников, маркетинговых возможностей, имиджа организации, квалификации сотрудников и пр.

Компании и организации, как уже отмечалось, не владеют интеллектуальным капиталом полностью. Они владеют им совместно с наемными работниками (если речь идет о человеческом капитале) и совместно с потребителями и другими контрагентами (если речь идет о потребительском капитале).

Маркетинг интеллектуального капитала — это составная часть маркетинга организации, это маркетинг ее нематериальных активов. Он ориентирован на удовлетворение потребностей разнообразных категорий клиентов: тех, кто потребляет или будет потреблять продукцию фирмы; тех, кто работает или готов работать, делать свою карьеру на предприятии; тех, кто уже взаимодействует или окажется склонен к взаимодействию, партнерству с фирмой; тех, кто по другим соображениям может быть заинтересован в успехах фирмы. Маркетинг интеллектуального капитала становится особенно актуальным при продаже фирмы, т.е. в период перехода организации от одного собственника к другому (включая продажу государственных пакетов акций), при акционировании организации, дополнительной эмиссии акций, при необходимости завоевать признание страховщика, найти инвесторов или партнеров. Наконец, он нужен для того, чтобы фирму уважали на рынке, чтобы фирма могла развиваться. Иными словами, он нужен всегда.

Основными функциями маркетинга интеллектуального капитала выступают:

- изучение возможных новых и уже имеющихся потребителей организации — собственников (акционеров), инвесторов, страховщиков, клиентов, работников, посредников, поставщиков и других партнеров, выявление их потребностей, приоритетов, ценностей в отношениях с организациями и оценка степени их привлекательности для данной организации;
- определение принципов и стратегических целей, разработка программы и конкретных планов повышения ценности интеллектуального капитала фирмы для выбранных целевых групп партнеров;

- формирование ассортимента компонентов интеллектуального капитала и расстановка акцентов в работе по их наращиванию, включая рабочие места и возможности профессионального роста, инновационную политику, высокие технологии, современное программное обеспечение, товарные знаки и бренды, организационную культуру, рыночную долю и роль на рынке, постоянных клиентов и др.;
- ценообразование на компоненты интеллектуального капитала, включая заработную плату различных категорий сотрудников, стоимость лицензий, ноу-хау собственных программных разработок и услуг внутренних консультантов, бюджеты страховых программ, стоимость брендов и др.;
- рекламная и в целом коммуникационная политика, направленная на продвижение компонентов интеллектуального капитала, аргументированное информирование целевых групп о рыночной роли, эффективности хозяйственной деятельности, социального статуса и в целом имиджа организации как социально ориентированной и экономически успешной;
- выработка комплексов мероприятий по содействию выгодным продажам компонентов интеллектуального капитала путем презентаций, участия в торгах на получение и передачу лицензионных прав, определения условий франчайзинга, других форм партнерства и т.п.

Маркетинг человеческого капитала

Маркетинг рабочей силы и рабочих мест. Маркетинг человеческого капитала в качестве первого своего компонента включает в себя маркетинг рабочей силы (персонала) и рабочих мест на рынке труда, а также маркетинг рабочих мест, отношений и карьеры внутри фирмы. Объектом внимания маркетинга, и прежде всего маркетинговых исследований на рынке труда, обычно выступают тенденции и процессы развития рынка рабочей силы, включая анализ изменения экономических, научно-технических, демографических, социальных, экологических, законодательных и других факторов. Как отмечают В.В. Томилов и Л.Н. Семеркова⁴, исследуются также структура и география рынка, его емкость, динамика занятости населения, барьеры рынка рабочей силы, состояние конкуренции, сложившаяся конъюнктура, возможности и риски. Основными результатами исследования рынка являются прогнозы его развития, оценка конъюнктурных тенденций. Осу-

⁴ Томилов В.В., Семеркова Л.Н. Маркетинг рабочей силы: Учеб. пособие. - СПб.: С.-Петербург, ун-т экономики и финансов, 1997.

ществляется сегментация рынков, включая выбор целевых рынков и рыночных ниш. Эти же авторы подчеркивают важную особенность рынка труда: анализ конкуренции здесь проводится по двум направлениям — между работодателями и работниками.

Исследование работодателей как потребителей рабочей силы, выступающих конкурентами организации (предприятий, фирм, индивидуальных нанимателей рабочей силы), позволяет определить и понять весь комплекс факторов, которыми руководствуются работодатели при выборе рабочей силы. Изучается обеспеченность рабочей силой родственных производств, тенденции спроса на нее. Предметом исследования может быть мотивация поведения нанимателя на рынке рабочей силы и определяющие ее факторы. Здесь весьма уместен SNW-анализ, позволяющий выявить сильные, нейтральные и слабые стороны данной организации в сравнении с конкурентами на рынке рабочей силы. Результатом таких исследований становится выбор путей и возможностей достижения организацией наиболее выгодного положения на рынке труда относительно конкурентов.

В связи с тем, что рынок труда — это особый рынок, где не только удовлетворяется потребность в рабочей силе, но и сам работник подыскивает себе удовлетворяющее его рабочее место, предметом исследования здесь становится мотивация субъектов-носителей рабочей силы как потенциальных потребителей данной организации и предлагаемых ею условий труда, заработной платы, реакция этих потребителей на маркетинговые средства конкурентов на рынке рабочих мест. Исследуются структура существующих рабочих мест, их качественные характеристики, тенденции в занятости этих мест.

Главной целевой установкой исследования *товара «рабочая сила»* выступает определение степени соответствия характеристик работников, обращающихся на рынках рабочей силы, запросам и требованиям работодателей, а также анализ их конкурентоспособности. Исследование товара «рабочая сила» позволяет получить сведения относительно того, что хочет иметь потребитель-работодатель, какие качественные характеристики работника он более всего ценит. Результаты исследования дают возможность: предприятиям — разрабатывать программы подбора и развития персонала; учебным учреждениям — формировать учебные программы, соответствующие тенденциям развития рынка рабочей силы.

Исследование *цены рабочей силы* (заработной платы) направлено на определение стоимости рабочей силы, единовременных и текущих затрат, а также тенденций в формировании цены на конкретные виды рабочей силы.

Изучение *форм и методов регулирования распределения рабочей силы* преследует цель — определить наиболее эффективные пути и способы трудоустройства.

Главными объектами анализа становятся каналы трудоустройства, посредники, формы и методы трудоустройства. Такие исследования позволяют разработать критерии выбора каналов распределения, приемы «продажи» рабочей силы конечным потребителям — работодателям.

Исследование системы коммуникаций предполагает изучение стимулирования спроса и предложения рабочей силы, проводимой рекламной деятельностью.

Мировая практика последних лет убедительно свидетельствует: чем больше работодатели привлекают на свою сторону собственный персонал, реализуя принципы «корпоративного гражданства», тем больше становятся социальное признание и социальная ценность фирмы. Т. Шанин как-то сформулировал критерий так называемого большого бизнеса: большой бизнес — это социально ответственный бизнес. Сегодня крупные корпорации вкладывают в социальную поддержку своих работников огромные средства. Так, программы «Норильского никеля» и «Газпрома» обеспечивают переселение «своих» пенсионеров в Центральную Россию и открывают для них новые производства. Еще один пример — создание компанией «Проктер энд Гэмбл» Центра занятости для увольняемых работников «Новомосковскбытхима»⁵.

Основная идея стратегии «корпоративного гражданства» состоит в том, что компании намеренно обеспечивают дополнительные выгоды для общества, делая социально значимой всю свою бизнес-деятельность. Дополнительные расходы корпораций по обеспечению безопасности сотрудников на рабочем месте, по улучшению условий труда и контролю над качеством нужны самим компаниям, потому что взамен они получают лояльность сотрудников, улучшение их здоровья, укрепление отношений с местным сообществом и в конечном счете лучший продукт.

Наряду с заботой о рядовых сотрудниках предприятий немаловажно и то, какими являются их высшие менеджеры. Безусловно, весьма значимым аспектом информации о персонале в русле маркетинга человеческого капитала организации выступает информация о ее топ-менеджерах. Как отметили аналитики американского журнала «Форбс», ежеквартально формирующие список самых богатых бизнесменов мира, «через 11 лет после падения коммунизма постсоветская Россия является домом для семи миллиардеров со средним возрастом 41 год. В основном в неудачный для миллиардеров год все семь российских миллиардеров сохранили или умножили свои богатства»⁶.

⁵ Туркин С. Инвестировать в социальное партнерство // Со-Общение. - 2000. - Декабрь. № 11-12.

Впрочем, российские стереотипы восприятия «богатого человека» могут оказать негативное влияние на оценку интеллектуального капитала и в целом на капитализацию фирмы. Цепочка здесь проста: если менеджер фирмы — богатый человек, значит — ворует; неформальная и неподтвержденная информация такого рода просачивается к действующим и возможным партнерам фирмы; в результате круг партнеров сужается, а качество партнерства понижается.

Среди топ-менеджеров не столь высокого калибра наибольшей популярностью пользуются: в Москве — прошедшие горнило регионального, периферийного бизнеса, а в регионах — столичные менеджеры.

Но, как известно, в России не хлебом единым сыт человек. Так и руководителей в России уважают не только за деловую хватку и умение нажать многие миллионы, но и за интеллект и моральные качества. Важный компонент маркетинга организаций и человеческого капитала — маркетинг личностей новаторов и изобретателей; особенно если разработчики новшеств продолжают работать на фирме и тем более возглавляют ее.

В качестве примера приведем президента, председателя правления Тюменской нефтяной компании (ТНК) С. Кукеса - автора более 130 патентов в области нефтепереработки и нефтехимии, а также свыше 100 книг и статей по технологии, маркетингу и стратегическому менеджменту. С. Кукес вошел в состав группы из 25 членов Международного консультативного совета, представляющих деловую и интеллектуальную элиту ведущих стран мира во Внешнеполитической ассоциации США - старейшей американской общественной организации в области международных отношений. В 1999 г. журнал *Central European Economic Review* включил С. Кукеса в число десяти лучших менеджеров Центральной Европы⁷. Международное признание усилий ведущего менеджера по кардинальному улучшению деятельности компании, стабилизации нефтедобычи, выводу компании на новые географические и товарные рынки позволило привлечь весьма существенные иностранные инвестиции. В частности, Экспортно-импортный банк США в 2000 г. выделил ТНК гарантии по экспортным кредитам на сумму 500 млн долл.; это крупнейшая сделка такого рода, совершенная банком с российскими и ранее советскими компаниями.

Во взаимоотношениях между топ-менеджерами и акционерами за рубежом активно применяется принцип стимулирования опционами акций. Суть опционного механизма такова: менеджер при условии выполнения

⁶ См.: *Блинов А.* Наши богачи - самые молодые // *Время МН.* - 2002. - 2 марта.

⁷ <http://www.hmansy.ru/inform/000425.html>.

специально оговоренных в контракте условий (например, увеличении объема продаж, прибыли и т.п.) получает право на приобретение акций компании по истечении определенного срока по ценам, действующим на момент подписания договора. Таким образом, он становится заинтересованным в улучшении финансового положения предприятия и росте котировок его акций, поскольку только в этом случае его «отложенная прибыль» воплотится в реальное личное богатство. По данным Harvard Business School, в 1998 г. 97% компаний, входящих в индекс S&P 500, использовали опционы в качестве материального стимула для своих топ-менеджеров. К тому же при такой схеме, когда премиальные, будучи «виртуальными», не вычитаются из расходов, стандарты учета, действующие в США, позволяют компаниям показывать прибыль существенно выше ее реального значения (по некоторым данным, чуть ли не на 20%). А ведь этот показатель служит одним из основных ориентиров для инвесторов, и солидный размер полученной прибыли, как правило, приводит к росту котировок акций. Так, интеллектуальный капитал фирмы воспринимается, а следовательно, и оценивается рынком как еще более значительный.

Впрочем, аналогичные примеры уже стали возникать и в России. Когда ОАО «Вимм-Билль-Данн продукты питания» в начале 2002 г. размещало американские депозитарные акции (ADS), глобальный координатор и ведущий менеджер размещения акций — ING Barings Limited — получил опцион на дополнительные 1520 тыс. акций со стороны компании и 73 тыс. — со стороны акционеров.

Маркетинг знаний и образования. Знания и соответственно образование представляют собой одну из самых бурно растущих и перспективных сфер экономики. По оценкам специалистов, во всем мире объемы спроса и предложения образовательных услуг растут весьма существенно, особенно в высшем и последипломном образовании, т.е. в подготовке и переподготовке специалистов, а в наиболее динамично развивающихся странах темп их ежегодного роста достигает.

Окупаемость инвестиций в образование составляет от 3 до 6 долл. на каждый вложенный доллар, что делает эту сферу особенно привлекательной для предпринимателей. Однако такая отдача достигается далеко не сразу, поэтому во всем мире государство активно поддерживает, напрямую финансирует образование, обеспечивает ему льготный режим. Особенно это касается стран, осуществивших или осуществляющих резкий скачок в развитии, как, например, в послевоенных Германии и Японии, а также в современной Германии после объединения западных и восточных земель.

⁸ Подробнее см.: Панкрухин А.П. Маркетинг образовательных услуг в высшем и последипломном образовании. Учеб. пособие. - М.: Интерпракс, 1995.

Знания, как и процессы их предоставления (образовательные услуги — ОУ), относятся к категории нематериальных продуктов. Результатом их покупки может быть как приобретение клиентом знаний, умений, навыков в принципиально новой сфере (новая продукция), так и повышение квалификации в уже известной личности сфере (условный аналог «ремонтных работ» в отношении персонала). Они адресованы в основном личности, но чаще всего осуществляются в коллективе (группе) клиентов, что, с одной стороны, создает дополнительные возможности повышения эффективности процесса оказания услуг, а с другой — позволяет готовить не только отдельных специалистов, но и целые «команды», способные к более продуктивной совместной работе, а это особенно важно для маркетинга интеллектуального капитала организации в целом.

Главным потребителем знаний выступает личность, однако полноценная реализация приобретенного образовательного потенциала становится возможной лишь при активном вовлечении в этот процесс предприятий и организаций, объединений граждан, которые не только присваивают результаты функционирования образовательного потенциала, но и обеспечивают условия для его развертывания. В конечном счете потребителем образования являются также социальные слои и общество в целом, особенно в отношении его социально-культурного эффекта.

Маркетинговый подход к управлению образованием нельзя применять, не учитывая многих принципиальных особенностей этой категории услуг. Наряду с общими характеристиками услуг как особого типа продукции (нематериальность, несохраняемость, непостоянство, неотделимость от субъекта, оказывающего услугу, и др.) можно выделить следующие отличительные особенности ОУ.

Прежде всего, это активная роль конечного потребителя образовательных услуг — личности — в образовательном процессе, что в корне меняет содержание и характер маркетинговой деятельности, задает ей особые требования и предоставляет новые возможности.

Не менее важная особенность — отсроченный характер проявления результатов образования, в том числе дифференцированного в зависимости от степени фундаментальности и прикладной ориентации знаний, в значительной степени меняющий динамику спроса и диктующий особенности ценовой, коммуникационной политики, а также политики в отношении ассортимента услуг и его обновления.

Принципиально важно и то, что оказание ОУ, предполагающее ярко выраженную открытость этой сферы для информационного, кадрового и другого обмена, задает приоритет сотрудничества и ограничивает эффективность конкуренции производителей ОУ.

Маркетинг образовательных услуг представляет собой отношения взаимодействия, ведущие к наиболее эффективному удовлетворению потребностей: личности -- в образовании; учебного заведения — в развитии и в благосостоянии его сотрудников; фирм и других организаций-заказчиков — в росте кадрового потенциала; общества — в расширенном воспроизводстве совокупного личностного и интеллектуального потенциала. Эффективное удовлетворение этих потребностей - целевой ориентир маркетинга в образовании.

Притягательность организации, фирмы прямо связана с тем, какие возможности она предоставляет своим сотрудникам (в том числе будущим) для повышения образовательного уровня. Это места расположения и площади образовательных учреждений, с которыми фирма имеет постоянные связи, их общественный престиж, реноме преподавателей, научный потенциал, знания по профилям подготовки и педагогические идеи, а также материальные товары, необходимые и предоставляемые в процессе образования или являющиеся его продуктами, и широкий комплекс сопутствующих услуг.

Вместе с тем стратегически наиболее значимым, стержневым компонентом конкурентной политики организации в сфере образования выступает не сама по себе цена образовательных услуг, оплачиваемая организацией, а соотношение между величинами прогнозируемого эффекта (в том числе долгосрочного, который может быть использован за пределами фирмы, и кратко- и среднесрочного, который способен привести к продвижению работника по служебной лестнице) и требуемых дополнительных личных затрат потребителей на получение и использование образовательных услуг.

Модель иерархии образовательных потребностей личностей, базирующаяся на структуре, предложенной А. Маслоу⁹, выглядит следующим образом.

Образование в первую очередь может быть необходимо для выживания, так как позволяет заработать средства для удовлетворения физиологических потребностей личности.

Следующая ступень — получение гарантий безопасности, защищенности личности от возможных угроз в будущем, своеобразный образовательный «страховой полис».

Безусловно важной является и потребность принадлежать, быть принятым в члены какой-либо значимой для личности группы, круга людей (например, по образовательному статусу, профессиональной принадлежности, а иногда и просто по месту учебы).

⁹ Подробнее см. гл. «Поведение потребителей».

Вслед за этим стоит группа потребностей в признании и уважении собственной компетентности со стороны окружающих, в самоуважении.

Наконец, вершиной в иерархии можно считать группу потребностей в реализации своих возможностей и росте как личности, что связано с необходимостью понять и познать себя, выйти на возможности саморазвития, управления собой в соответствии с некими приоритетами.

Если организации удастся продемонстрировать эти возможности образовательной траектории своих работников, значит, она сделала неплохой вклад в маркетинг интеллектуального капитала фирмы.

Аналогично выстраивается иерархия потребностей предприятий и организаций—заказчиков образовательных услуг и кадров-специалистов. Можно выделить потребности в кадрах, способных:

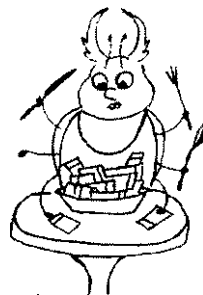
- выполнять конкретные приказы, распоряжения по заданному алгоритму;
- самостоятельно решать поставленные руководством задачи;
- находить «узкие места» в деятельности предприятия и их ликвидировать, наращивая конкурентоспособность фирмы, организации;
- работать на перспективу, содействовать формированию позитивного имиджа фирмы;
- обеспечить возможности для саморазвития коллектива предприятия, организации и др.

Понятно, что потребности в кадрах, способных работать на перспективу и обеспечивать саморазвитие организации, являются высшими по сравнению с другими. Обнародование подобных потребностей уже само по себе свидетельствует о существенной продвинутой компании. Если же удастся доказать, что и в этих своих потребностях фирма в определенном смысле удовлетворена, то это аргумент весьма большой силы.

Маркетинг интеллектуальных продуктов и услуг. Понятно, что мощь интеллектуального капитала фирмы проще всего продемонстрировать, продвигая интеллектуальные продукты и услуги этой фирмы как итоговую характеристику меры развитости интеллектуального потенциала персонала и деятельности фирмы по его реализации. Сложность маркетинга интеллектуальных продуктов состоит прежде всего в том, что в отличие от большинства традиционных товарных и сырьевых рынков, где спрос так или иначе формирует предложение, рынок высокотехнологичной продукции устроен с точностью до наоборот: на нем предложение формирует спрос. Покупаемая идея априори нова, неизвестна для клиента, это своеобразный кот в мешке, поэтому здесь маркетинг решает свои задачи, находясь между двумя лезвиями ножниц: многое в продвигаемой идее надо дать бесплат-

но (в том числе рискуя «нарваться» на хакеров и т.п.), но при продаже идеи нельзя дешевить, потому что непрофессионал видит единственным индикатором качества не вполне ясной для него идеи только ее цену.

Дополнительные сложности возникают на рынке интеллектуальной продукции в связи с тем, что часто представители высокотехнологичных компаний «творят чудеса» маркетинга и создают шедевры мифотворчества ради того, чтобы убедить недоверчивого клиента в том, что именно эта программа или «железка» призвана решить все его глобальные проблемы раз и навсегда¹⁰. Классическим примером подобного надувательства стала компьютерная «проблема 2000», державшая человечество в страхе накануне «обнуления» в летоисчислении.



«Жук тысячелетия» оказался на редкость прожорливым: на решение этой проблемы в мире было потрачено 600 млрд долл. Вполне работоспособная техника, выпущенная до 1996 г. и вроде бы не поддерживавшая дат нового тысячелетия, была списана в утиль, а вместо нее были установлены новенькие машины с лейблом Y2K Compatible.

В отношении интеллектуальных продуктов маркетинг человеческого капитала смыкается с маркетингом организационного капитала, прежде всего — в силу своей озабоченности проблемами права на интеллектуальную собственность, патентными и другими родственными проблемами.

Средняя японская компания в области высоких технологий тратит на НИОКР до десяти процентов суммы нетто-продаж, около одного процента нетто-продаж идет на патентную защиту (сюда также включаются затраты на соответствующую подготовку кадров). Бюджеты отечественных фирм чаще всего далеки от таких пропорций. Более того, оправдывать нукудышные бюджеты инноваций у нас «помогают» негативные стереотипы и установки, доминирующие в сфере высоких технологий и работы с интеллектуальной собственностью, которые трудно расценить иначе, как анахронизмы.

Первый стереотип — предположение о том, что у нас отсутствует соответствующее законодательство. Однако на самом деле гораздо более актуальна иная проблема — обеспечение и развитие правоприменительной практики, для чего требуется целый корпус квалифицированных

¹ Борейко А. Эпоха пузырей // Сегодня. 2001. 6 января.

специалистов, которых у нас в России крайне мало. В этом смысле любые примеры успешного отстаивания компанией своих прав на интеллектуальную собственность — серьезный вклад в маркетинг интеллектуального капитала.

Второй стереотип-заблуждение — предположение, что в России права интеллектуальной собственности нарушаются гораздо чаще, чем на Западе, поскольку якобы там, в отличие от России, развито законопослушание. Между тем там количество патентных конфликтов гораздо выше, поскольку любая собственность конфликтна, а по мере ее развития количество соответствующих конфликтов только возрастает. Другое дело, что прибыль от инноваций должна превышать судебные издержки. Выигранные иски — неплохой аргумент в продвижении интеллектуального капитала любой фирмы.

Еще один тормозящий стереотип — распространенное в нашем обществе предпочтение закрытости информации с ложной надеждой на сохранение интеллектуальных приоритетов. Но даже если шпион-инсайдер не сумеет передать значимую информацию конкуренту, общая логика НТП приведет рынок к повторным открытиям. И тогда патентный приоритет может перейти к конкурентам. Передовые современные компании пытаются перекрыть кислород конкурентам изощренной открытостью. Например, IBM, публикуя результаты своих научных исследований, тем самым создает дополнительные проблемы конкурентам: обнародование технических новинок лишает конкурентов возможности запатентовать их (такой способ позволяет IBM ежегодно не допускать права собственности конкурентов более чем на 2000 изобретений)¹¹. Но главным инструментом развития при этом становится взаимное приобретение друг у друга лицензий, обмен и совместная разработка усовершенствований. Компания, демонстрирующая именно такое поведение, может рассчитывать на существенно больший рост рыночной капитализации, чем почти любая другая.

Наконец, не менее популярным и одновременно вредным стереотипом является убежденность в том, что наш научный потенциал по-прежнему чрезвычайно велик, и якобы весь вопрос — в отсутствии у наших ученых предприимчивости и опыта продаж интеллектуальных продуктов. Нереализуемость потенциала — это свидетельство прежде всего плохого менеджмента и никудышного маркетинга. Коммерциализацией технологий должны заниматься не творцы науки, а инновационные менеджеры. Если таковые у фирмы есть, их деятельность должна быть на виду. Но сами технологии — это уже компонент организационного капитала.

¹¹Хорошавина В., Осокии А. На танках не пащут // Эксперт. - 2000. - № 29.

Маркетинг организационного капитала

Маркетинг технического и программного обеспечения. Уровень обеспеченности любой организации потребными ей ресурсами для осуществления целевой деятельности всегда являлся одним из наиболее весомых аргументов ее перспективности, притягательности. В отношении программного обеспечения речь прежде всего может идти об управлении бизнес-процессами, и в первую очередь об экономических программах фирмы «1С» (например, о системах бухгалтерского учета по международным правилам), о системах ERP (Enterprise Resource Planning — интегрированные системы планирования ресурсов предприятий, охватывающие весь спектр производственных и управленческих функций) и E-CRM (электронные системы Customer Relationships Management, позволяющие собирать, систематизировать, анализировать и результативно использовать информацию об индивидуальных клиентах, их запросах, потребностях, проблемах и возможностях, традициях поведения).

CRM — система управления отношениями с клиентами — представляет собой комплекс приложений, которые позволяют собирать информацию о каждом индивидуальном и корпоративном клиенте, обрабатывать ее, проводить анализ и принимать решения или просто представлять данные в удобном виде. Можно сказать, что системы CRM являются информационно-техническим и управленческим воплощением принципа: «Любить нужно конкретного клиента». По своему целевому назначению системы E-CRM выступают компонентом потребительского капитала (и об этом речь пойдет в следующем параграфе), но, реализуясь через конкретные компьютерные программы, они в этом отношении являются компонентом организационного капитала фирмы.

В 1999—2000 гг. эти системы стали настоящим хитом на международном рынке программного обеспечения. У некоторых производителей программного обеспечения объемы продаж CRM-приложений выросли за год на 300%. На российском рынке пока представлены системы CRM, к сожалению, преимущественно зарубежного производства, но первые разработки и модификации отечественных программистов уже появились на рынке.

Существует множество информационных систем CRM, но все они могут быть сгруппированы по следующим типам функциональности:

1) системы, поддерживающие взаимодействие с клиентом (обслуживание запросов клиента, продажи и маркетинг продуктов и услуг). Как правило, такие системы внедряются в рамках операторских центров (call-center) или их более современной разновидности — центров взаимодей-

ствия с потребителем (Customer Interaction Center - CIC). Такой центр предоставляет клиенту свободу выбора канала взаимодействия (телефон, Интернет, электронная почта, WAP) с компанией. Эти системы позволяют персонализировать общение клиента с компанией;

2) системы, предназначенные для анализа клиентской базы. Они применяются для накопления информации о клиентах и последующего ее анализа, для выявления различных клиентских групп, определения их потребностей в дополнительных продуктах и услугах компании;

3) системы, позволяющие автоматизировать процесс продаж и маркетинга. Они дают возможность осуществлять полное управление процессом предложения продуктов (рассылка писем, сообщений по электронной почте, SMS, телефонный обзвон и т.д.). Эти системы обеспечивают надежную обратную связь — ни один ответ не может потеряться.

Центральным элементом операторского центра с точки зрения информационных технологий выступает система программного обеспечения (пакет call-center). Она, в свою очередь, взаимодействует с главной телекоммуникационной частью операторского центра — коммутатором посредством интерфейсов СТИ (Computer-Telephony Integration)¹².

Обычно подобные системы дорого стоят и не быстро внедряются. Правда, их разработчики используют свои маркетинговые ходы, объявляя о возможности сравнительно дешево и всего за 3 месяца внедрить соответствующую систему на предприятии, но надо понимать: такое внедрение предполагает отсутствие адаптации программного обеспечения к специфике предприятия и вытекающее отсюда определенное насилие над предприятием — потребителем этого обеспечения. Адаптированность международно признанной системы программного обеспечения управления бизнес-процессами к специфике предприятия — один из очень весомых аргументов в маркетинге его организационного капитала.

К сожалению, программное обеспечение менеджмента по типу CRM в России можно встретить скорее как исключение. А на Западе многие потребители, не говоря уже о партнерах, привыкли к нему и ожидают его повсюду. Вместе с тем надо иметь в виду: при том, что в отношении экономики, менеджмента и маркетинга в программном обеспечении российских предприятий намечается прорыв благодаря претензиям хотя бы наиболее амбициозных фирм на конкурентоспособность в мировом масштабе, это пока никак не может быть отнесено к программному обеспечению технического оснащения, производственного оборудования предприятий. Эта сфера программирования за последние 20—25 лет для нас пока белое пятно.

¹²Ушапов С, Алексеев Я. Время CRM // Ведомости, - 2001. - 9 апреля.

*Патенты, лицензии, авторское право*¹³. Уже само получение патентов и лицензий — важное средство маркетинга интеллектуального капитала фирмы. Торговля полученными лицензиями — это его дальнейшее развитие.

Лицензионная торговля (от англ. license trade) — это форма международной торговли технологией, включающая в себя сделки с ноу-хау, патентами и лицензиями на изобретения. Ее предметом является лицензия — разрешение лицензиара (собственника прав) на использование принадлежащих ему прав промышленной собственности (на изобретение, промышленный образец, технологический опыт, промышленный секрет и другие ноу-хау, на товарный знак), выдаваемое другому лицу (лицензиату) на определенных условиях. Эти условия (срок, объемы, вознаграждение) составляют содержание заключаемого ими лицензионного соглашения и объект маркетингового внимания.

Наиболее принципиальны, трудны для разрешения в маркетинге лицензий проблемы ценообразования. Здесь налицо приоритет международной практики аналогичных сделок. Под ценой лицензии обычно понимают сумму выплат покупателя лицензии в пользу продавца лицензии. Наиболее широко в международной лицензионной торговле используются два основных метода расчета цены лицензии: на основе размера прогнозируемой прибыли покупателя; на базе роялти (от англ. royalty) — периодических отчислений в виде фиксированных ставок, которые выплачиваются организацией-лицензиатом через согласованные промежутки времени в течение действия лицензионного соглашения.

Современная динамика роялти характеризуется двумя тенденциями, весьма значимыми для современной России:

- снижением значений величин роялти для материалоемких и ресурсоемких производств, в которых высока и растет себестоимость производства продукции и соответственно снижается рентабельность использования лицензии;
- увеличением значений величин роялти для новых наукоемких технологий, поскольку передовые наукоемкие научно-технические разработки способствуют (за счет использования новых материале- и ресурсосберегающих технологий) снижению себестоимости производства продукции и увеличивают норму рентабельности.

Маркетинг товарных знаков. Общие вопросы регистрации и использования товарных знаков, в том числе и торговой марки, регулируются Законом РФ «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения». В соответствии с этим законом, принятым еще

¹³ *Мухомад В.И.* Лицензионная торговля: маркетинг, ценообразование, управление. - М.: ВНИИПИ, 1997.

в 1992 г., товарные знаки (включая и знаки обслуживания) — это обозначения, способные отличать соответственно товары и услуги одних юридических или физических лиц от однородных товаров и услуг других юридических или физических лиц. Торговая марка является одной из разновидностей товарного знака. Под торговой маркой в России принято понимать оригинально оформленный и отличительный знак, который торговые предприятия вправе помещать на реализуемых ими изделиях, изготовленных по их заказу. Поскольку официально зарегистрированные товарные знаки являются собственностью организации, постольку они выступают компонентами организационного капитала фирмы. Превращаясь в бренд и становясь содержанием сознания потребителей, они переходят в категорию потребительского капитала (см. следующий параграф).

Разработка стратегии *управления активами торговой марки* (Brand Asset Management, BАM) предполагает ответы на следующие вопросы¹⁴:

- какой является и какой должна стать позиция нашей марки? Является ли она в сознании потребителей уникальной, достоверной, ценной и устойчивой, насколько выгодно отличает данный товар или услугу от того, что предлагают конкуренты?
- насколько расширяема зона действия марки в отношении других товаров, выпускаемых фирмой и (самое главное) в отношении других целевых групп потребителей? Где ее границы? Какими критериями целесообразно пользоваться, чтобы принять правильное решение относительно возможных способов расширения влияния марки?
- какая коммуникативная тактика, какие способы коммуникаций пойдут на пользу марке и увеличат ее стоимость как актива? Когда наша марка приобретет популярность у покупателей, как мы будем пользоваться ею и развивать ее?
- кому принадлежит власть в процессе продажи? Какая стратегия каналов распределения будет соответствовать нашим целям и задачам в отношении марки? Как лучше всего оказывать влияние на канал при помощи марки?
- можем ли мы, исходя из превосходства нашей марки над конкурентами, установить на наш товар наценку, премию за бренд? Какой может быть эта премия? Как еще можно увеличить прибыль при помощи марки?
- как оценить возврат инвестиций, сделанных в развитие торговой марки?

¹⁴ Дэвис С.М. Управление активами торговой марки. - СПб.: Питер, 2001. С. 34.

Управление развитием торговой марки — это процесс управления ее эволюцией от символа функций и свойств в направлении выгод и ценностей для потребителя, в направлении бренда.

Маркетинг организационной структуры фирмы. Организационная структура в системе управления имеет скелетообразующее значение, это остов, хребет организации. Структура отражает уровень социально-экономического развития организации и ее менеджмента, степень технико-технологической зрелости, формы организации производства и другие объективные признаки развития объекта и субъекта управления, его философию, стратегию, общую ориентацию в отношении рынка.

Организационная структура фирмы внешне выглядит как наиболее открытый для общественности элемент ее организационного капитала: познакомиться с ней можно по любому более или менее подробному справочнику, на сайте компании, в коридорах «генеральского» этажа в здании, где располагается фирма. Вместе с тем реальные связи между подразделениями прочтываются в этих источниках далеко не так легко. Для маркетинга организационной структуры фирмы важно, чтобы эта структура была позиционирована для клиентов не только как открытая, но и как современная, динамичная, адекватно отражающая стратегические установки фирмы, ее ориентацию на потребителя и предоставляющая возможности для наиболее полного раскрытия потенциала не только самой фирмы, но и тех организаций и отдельных личностей, которые с ней взаимодействуют, через реализацию принципов партнерства.

Этим целям более всего соответствуют современные сетевые организационные структуры. Традиционные иерархические и бюрократические формы организации и управления во многих случаях не отвечают возросшим требованиям к современным предприятиям, а тем более к управленческим структурам более высокого уровня, относительно их способности к быстрым изменениям, обучению и модернизации. Сетевые структуры вызваны к жизни как воплощение идеи и возможности наращивания эффективности прямых коммуникационных каналов между относительно равноправными партнерами. Причины возникновения сетевых организационно-управленческих форм определяются возросшей степенью дефицитности ресурса «знание» и (в том числе как следствие этого) ресурса «время», новыми тенденциями организационного развития.

Под *сетевой организацией*, как уже упоминалось в главе 6, понимается организационный тип, который характеризуется структурой свободно связанной, гибкой, горизонтально организованной сети принципиально равноправных, разных по своим ролям и функциям, независимых партнеров. На смену принципу мобилизации «системного иммунитета» приходит

принцип снятия системной защиты против организационных инноваций. Главная идея и главное преимущество сетевых структур — партнерство отличных друг от друга и потому полезных друг другу участников со специфическими ограниченными ресурсами, позволяющее достигать синергетического эффекта на базе добровольного и коллективного самоограничения и своего специфического вклада во имя достижения результатов, отвечающих интересам всех партнеров, которые при этом проявляют и сохраняют свои различия.

Различные качественные характеристики сетевых структур с той или иной степенью комплексности и масштабами их проявления присутствуют в деятельности фирм — системных интеграторов, франчайзинговых сетей, зачатки — в структурах холдингового типа, в ассоциациях делового сотрудничества и т.п. Сетевые технологии формирования структур все больше распространяются за пределы отдельных фирм и организаций, в направлении формирования виртуальных корпораций как высокой формы организации сетей делового сотрудничества. Организационные структуры все больше начинают соответствовать структурам информации, информационным технологиям. При этом отдельные участники сети концентрируются вокруг базового вида деятельности, формулируют общие, взаимодополняемые цели, объединяют на этой основе бизнес-стратегии в рамках сети, интегрируют информационные стратегии. Контекст, необходимый для перехода к новым инновационным организационно-управленческим формам, создается знаниями и реализуется, среди прочего, в культуре организации.

Маркетинг культуры организации, фирмы. В этом маркетинге в наибольшей степени решающую роль играет инструментарий связей с общественностью, PR. Здесь велик удельный вес такого приоритетного компонента стратегии, как миссия фирмы.

Наиболее современную культуру можно ожидать от организации, активно использующей в своей деятельности принципы сетевых структур. Сетевая организация отличается не только особой, гетерархичной организационной структурой координационного характера, но и адекватной организационной культурой в целом, включая принцип децентрализованной ответственности, высокую степень лояльности к партнерам и самодисциплины, интеракционные компетенции со сдвигом организационного внимания от аспекта содержательной стороны в пользу социальных отношений, от стратегическо-функциональной к коммуникативной рациональности управления и организации. Как говорилось ранее¹⁵, жесткие субъектно-объектные связи в сфере управления неизбежно распадаются и заменяются на связи, имеющие характер субъект-субъектных отношений, добровольно принятых коллективных самоограничений — правил игры, специфических тактических

принципов и ожиданий от ролевых действий. И все это должно существовать не только в кулуарах, «бэк-офисе» фирмы, но и прежде всего — в ее «фронт-офисе».

Маркетинг страховых программ. Чтобы осмыслить, каким должен быть маркетинг страховых программ, если мы стремимся сделать его компонентом маркетинга организационного капитала фирмы, необходимо прежде всего понять, что представляет собой страховой маркетинг.

Страховой маркетинг — это система рыночного взаимодействия страховщика и страхователя, направленная на взаимный учет их интересов и потребностей. Часто под страховым маркетингом понимают комплекс действий, направленных на максимизацию прибыли страховщика за счет более полного учета потребностей потребителей. Этот взгляд на страховой маркетинг является неоправданно узким, но надо признать, что на сегодняшний день он наиболее распространен¹⁶.

Для страховщика конечную цель маркетинга в страховании в его более узкой трактовке можно выразить следующей формулой: «Найти таких страхователей, которые приносят компании больше, чем стоит их привлечение и удовлетворение имеющихся у них страховых потребностей. Это искусство угодить клиенту, удовлетворив при этом и хозяев страховой компании». Поэтому маркетинг в страховании не может быть эффективным, если он не основывается на анализе потенциальных и имеющихся страховых рынков (клиентуры), т.е. страховой маркетинг в основном представляет собой предварительный анализ доходности клиентуры и рынков, методологию их завоевания и удержания¹⁷. Именно в этом своем предназначении, свидетельствуя о доходности клиентуры, т.е. фирм-страхователей, об удачности выбора ими уважаемой компании-страховщика, о надежности страховой программы и в конечном счете — о надежности бизнеса, страховой маркетинг работает в русле маркетинга организационного капитала фирмы.



Страховой маркетинг включает в себя:

- исследование рынков и собственного страхового портфеля;
- разработку требований к страховым продуктам (услугам);
- продвижение страховых продуктов на рынок.

¹⁵ См. гл. «Организация, планирование и бюджет маркетинга».

¹⁶ *Зубец А.Н.* Страховой маркетинг.- М.: Анкил, 1998. - С. 14.

По итогам *исследования рынка потребителей* страховых услуг страховщик проводит сегментацию этого рынка и выбирает себе клиентов. Сюда входит и исследование страхового портфеля - анализ вероятностей наступления страховых событий и стоимости страховых случаев для компании в зависимости от различных характеристик клиентуры (страхователей). Соответственно маркетинг страховой программы фирмы представлен аргументацией, свидетельствующей о том, что фирма-страхователь вошла в страховую группу фирм, привлечение которых в страховую компанию в качестве страхователей выгодно страховщику и принесет ему наибольшую прибыль. Для роста организационного капитала фирмы-страхователя чрезвычайно важно донести такое ее признание до общественности. Среди более частных аргументов, определяющих итоговый вывод, — страховые потребности фирмы и возможные направления их эволюции, ее географическое и социально-экономическое положение, оценка уровня риска наступления страховых случаев, оценка средней стоимости страхового события для данной фирмы или группы фирм, платежеспособность фирмы.

Разработка требований к страховым продуктам (услугам) — это процесс определения их свойств, в наибольшей степени удовлетворяющих потребности страхователей и соответствующих потребительским предпочтениям в плане формы организации страхового продукта. В маркетинге страховых программ фирме-страхователю важно в режиме прозрачности, открытости информации донести до общественности, что:

- наиболее значимые для ее бизнеса интересы (объекты страхования) включены в страховую программу, приняты на страхование;
- страховое покрытие рисков вполне солидно;
- страховое обслуживание достаточно комплексно и включает в себя, помимо возмещения ущерба, необходимый комплекс дополнительных услуг: юридическое обслуживание, ремонт пострадавшего имущества и т.д.;
- цена страхового продукта такова, что устроила и страховщика, и страхователя.

Продвижение страховых продуктов на рынок (коммерциализация страхового продукта), осуществляемое страховщиком, также может содействовать маркетингу страховой программы фирмы-страхователя, если в итоге удастся информирование потенциальных клиентов фирмы о правильности ее выбора страховщика, а именно:

- о содержании страхового договора и положительных качествах приобретенных фирмой страховых услуг;

¹⁷ Зубец А.И. Страховой маркетинг.- М.: Аикил, 1998. - С. 15.

- о привлекательности образа страховой компании в целом (имиджевая реклама страховщика);
- об эффективности продаж своих услуг страховщиком.

До сих пор отечественный бизнес не слишком охотно обращается к услугам страховых компаний. Часто страховщики в России используются лишь в разного рода финансовых схемах — например для оптимизации налоговых платежей. Но постепенно стандарты организации бизнеса, давно и с успехом применяемые крупными западными корпорациями, начинают приживаться и у нас. Один из интересных примеров маркетинга страховой программы показала компания «Русский алюминий», проведя в периодической печати ознакомление общественности с особенностями этой программы и продемонстрировав тем самым, как она осваивает западные стандарты ведения бизнеса¹⁸.

Основные достижения, ставшие новыми аргументами маркетинга организационного капитала компании «Русский алюминий» таковы. Было заявлено, что общая страховая сумма по программе страхования компании «Русский алюминий» составляет 11,2 млрд долл., и это - крупнейший страховой контракт па территории бывшего Советского Союза. В информации для общественности подчеркнуто, что это страхование не только имущества, как такового, по и грузоперевозок, что особенно существенно в условиях России, а также последствий перерывов в производстве, что также весьма важно для создания впечатления гарантированной стабильности экономического положения компании. Указано, что страховой договор в 2002 г. был не заключен заново, а продлен, что является свидетельством долгосрочных взаимовыгодных отношений со страховщиками.

Обстоятельно рассказано о составе пула страховщиков, включившем в себя ряд признанных международных страховых компаний: швейцарскую компанию Zurich и синдикат Lloyd. Упомянуто, что страховым брокером выступила ведущая американская компания Aon Group Inc. Кроме того, было указано, что по сравнению с 2001 г. долевое участие в программе иностранных страховых компаний несколько возросло, а это свидетельствует о доверии международных страховых экспертов к компании-страхователю. Из числа российских страховщиков отмечено участие в программе наиболее известных страховых компаний «Ингосстрах», РОСНО и «Прогресс-Гарант».

В дополнение к рассказу о собственно страховой программе удачным фоном смотрелось сообщение о том, как «Русский алюминий» работает в сфере поддержки сотрудников, их переподготовке и в направлении улучшения экологии производства, как позитивно реагируют на эти действия коллективы заводов, принадлежащих компании, и территориальные органы управления.

¹⁸ Семенова А. Экологические проблемы разрешимы // Время новостей. - 2002. - 22 апреля. - С. 9.

Маркетинг потребительского (клиентского) капитала

Понятие и содержание потребительского капитала. Понятие потребительского капитала в экономической литературе многозначно. Это и часть капитала корпорации, которым обладают потребители ее продукции, и совокупность товаров конечного потребления, и др.¹⁹

Даже в русле теории интеллектуального капитала существуют серьезные различия в понимании потребительского капитала как его составной части. Есть авторы, которые, как К. Тейлор, вообще не включают потребительский капитал в состав интеллектуального, трактуя последний как знания сотрудников организации, накопленные ими при разработке продуктов и оказании услуг, а также как ее организационную структуру и интеллектуальную собственность²⁰. Л. Эдвинссон и М. Мэлоун в книге «Интеллектуальный капитал. Определение истинной стоимости компании» относят к интеллектуальному капиталу «человеческий» капитал (human capital) и «структурный» капитал (structural capital), отмечая при этом, что каждая из этих форм «капитала» порождена человеческими знаниями и именно их совокупность определяет скрытые источники ценности, наделяющие компанию нетрадиционно высокой рыночной оценкой²¹.

Есть авторы, которые подразделяют интеллектуальный капитал на внутреннюю и внешнюю структуру, а также на компетенцию персонала, причем термин «потребительский капитал» соотносится ими с внешней структурой и используется с акцентом не только на потребителей, а на всех внешних контрагентов данной организации. При этом под внешними структурами понимаются отношения с потребителями, поставщиками,

¹⁹ Например, А. Маршалл в книге «Принципы политической науки» предложил понимать потребительский капитал как состоящий из товаров такой формы, которая способна удовлетворять потребности непосредственно, т.е. из товаров, непосредственно обеспечивающих существование, как пища, одежда, жилье и т.д. В этом смысле он является одной из двух основных составных частей капитала в целом наряду со вспомогательным или опосредствующим, инструментальным капиталом, который содействует приложению труда в производстве и включает в себя инструменты, машины, фабрики, железные дороги, верфи, суда и т.д., а также всякого рода сырье. Д.М. Кейнс в своей известной книге «Общая теория занятости, процента и денег» в качестве примера потребительского капитала приводит индивидуальные дома. Г. Беккер, развивая экономический подход в исследовании человеческого поведения, определил потребительский капитал как фонд специальных навыков и способностей, формирующихся у человека в процессе потребления тех или иных благ.

конкурентами, местными сообществами, бренды, торговые марки, имидж организации²².

В нашем понимании, *потребительский, или клиентский, капитал* — это капитал, содержанием которого выступают связи и устойчивые отношения организации с клиентами, потребителями. Один из вариантов популярного «соотношения Парето» формулируется так: «Постоянные клиенты, составляя 20% совокупной клиентуры, приносят 80% прибыли». Результатом постоянных отношений является уверенность в том, что клиенты компании будут и впредь отдавать ей предпочтение. Именно поэтому потребительский капитал иногда называют «капиталом отношений»²³.

Проще говоря, потребительский капитал — это количество и качество постоянной клиентуры организации. В то же время такие воздействующие на потребителя инструменты, как торговая марка, бренд, имидж фирмы, квалифицируются нами исходно как компоненты организационного капитала, но надо иметь в виду, что по мере того, как зарегистрированная торговая марка превращается в бренд, она начинает принадлежать потребителю, находится уже в его сознании и тем самым становится компонентом потребительского капитала. Таковым же может считаться и имидж организации.

Потребительский капитал действует не сам по себе, а в тесном взаимодействии с другими элементами интеллектуального капитала. Человеческий, организационный и потребительский капиталы должны поддерживать друг друга, создавая синергетический эффект; тогда происходит перекрестное влияние одних видов интеллектуального капитала на другие. Так, организационный капитал, укрепляя престиж фирмы, способствует приобретению новых потребителей; потребительский (клиентский) капитал трансформируется в финансовый капитал посредством взаимодействия со структурным и человеческим капиталом и т.п.

Информационная революция и ее влияние на потребительский капитал. Информационная революция, как справедливо отметил П. Дойль²⁴, неоднозначно действует на величину и тенденции развития потребительского капитала.

²⁰ *Тейлор К.* Интеллектуальный капитал // Computerworld. - 2001. - № 13 // http://www.osp.ru/cw/2001/13/023_0.htm.

²¹ *Эдвинсон Л., Мэлоун М.* Интеллектуальный капитал. Определение истинной стоимости компании. 1997. Цит. по: <http://www.postindustrial.ru>

²² *Sveiby K.E.* The New Organisational Wealth - Managing and measuring Knowledge-Based Assets. San-Fransisco, 1997.

²³ Некоторые исследователи предлагают включить в понятие потребительского капитала и поставщиков.

Во-первых, там, где партнерство важно, информационные технологии могут сделать его гораздо теснее. Типичным примером здесь является компания *Levis*, производитель джинсовой одежды. Через Интернет она непрерывно получает информацию о том, какие размеры и модели реализуют ее крупнейшие продавцы. Далее происходит электронный заказ на немедленную доставку нужных тканей ее поставщику, компании *Milliken*, которая, в свою очередь, заказывает волокно на заводах корпорации *Du Pont*. Таким образом партнеры избегают лишних затрат в цепочке поставок, минимизируют объемы запасов и имеют оперативную информацию, позволяющую быстро отреагировать на изменения в конечном спросе.

Во-вторых, в ситуациях, когда на том или ином рынке основным фактором закупок является цена, а не партнерские отношения, новые способы получения информации, резко снижая издержки переключения, подрывают отношения поставщиков и потребителей. Например, многие покупатели комплектующих изделий выставляют свои требования на досках объявлений в Интернете и готовы рассмотреть предложения любых поставщиков.

В-третьих, информационная революция оказывает воздействие на природу маркетинга и маркетинга-микс. Так, широкий выбор, предлагаемый потребителям, перестает служить весомым аргументом в конкуренции производителей за клиента. С помощью систем поиска в Интернете пользователь оказывается перед лицом гораздо более широкого выбора, чем в отношениях с любым отдельным производителем. Более того, информационные технологии в большинстве случаев позволяют значительно сократить число звеньев в посреднических цепочках или вообще отказаться от посредничества. Узнав по Интернету, кто производит и предлагает необходимый товар по наиболее выгодной цене, покупатели могут дешевле и удобнее совершить покупку напрямую у производителя по телефону или через Интернет, без обращения к каким-либо брокерам, агентам или другим посредникам.

Но нет худа без добра: производитель, работая напрямую с конечными потребителями, получает уникальную возможность, не завися от посредников, создавать базы знаний о желаниях и поведении отдельных покупателей, чтобы, подстраивая под них свои сообщения и даже продукты, немедленно добиваться повышения ценности своих рыночных предложений.

²¹ Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость. - СПб.: Питер, 2001.

Формирование и использование потребительского капитала. В последние годы во всем мире в практике деятельности компаний уделяется повышенное внимание к вопросам формирования и использования потребительского капитала. Этот интерес проявляется в работах по маркетингу, по «паблик рилейшнз», в создании специальных информационных средств, направленных на оптимизацию взаимодействий с потребителем продукции. Формирование и использование потребительского капитала организации направлены на построение эффективных внешних связей организации, которые увеличивают конкурентоспособность, способствуют эффективному использованию ее преимуществ, нацелены на развитие отношений с поставщиками, работниками, акционерами, местными сообществами и пр. Одна из главных целей формирования потребительского капитала — создание такой структуры, которая позволяет потребителю продуктивно общаться с персоналом компании.

Исследованию конкретных приемов и управленческих технологий формирования конструктивных и эффективных связей организации с внешними контрагентами посвящены многочисленные и в ряде случаев весьма объемные исследования по теории и практике маркетинга. Центральным моментом этих исследований являются методы и подходы, позволяющие глубже понимать потребности клиента, определять его скрытые потребности, искать нереализованные возможности в обслуживании и на этой основе развивать отношения с клиентами.

Формирование потребительского капитала тесно связано с *организацией взаимодействия между отдельными элементами внешней структуры*. В качестве примера можно привести редакционные советы, читательские конференции, которые устраивают издательства, собрания потребителей услуг консалтинговых компаний, ассоциации выпускников вузов и пр.

Как уже отмечалось, отдельные составляющие интеллектуального капитала синергетичны, т.е. в процессе взаимодействия разных составляющих можно получить положительный эффект, непропорциональный приложенным усилиям. Поэтому один из секретов успешного формирования интеллектуального капитала организации кроется в эффективном взаимодействии разных видов интеллектуального капитала, в том числе таком, в рамках которого осуществляется перенос знаний из сферы взаимодействия с внешними контрагентами организации во внутрикорпоративные системы и закрепление их там с целью широкого использования сотрудниками. В частности, практика деятельности многих успешно действующих корпораций мира включает в себя систематические опросы потребителей, формирова-

ние баз данных о потребителях и их предпочтениях. Примером может служить горячая телефонная линия компании P&G, в рамках которой ежегодно обрабатывается более 200 000 телефонных звонков от потребителей. Полученная информация используется затем для совершенствования товаров и обслуживания, становится мощным фактором конкурентоспособности компании.

В фирме «Дженерал электрик», начиная с 1982 г., собираются все жалобы потребителей на те или иные дефекты техники, выпускаемой ею. Соответствующая база данных служит основанием для оперативной помощи клиентам, которые могут воспользоваться горячей линией и получить квалифицированный ответ. В настоящее время в базу данных введено 1,5 млн потенциальных проблем, возникающих при эксплуатации техники, производимой «Дженерал электрик». Формирующийся таким образом потребительский капитал организации используется в целях повышения качества обслуживания потребителей.

Примером здесь может служить организация обслуживания гостей в отелях сети Ritz Carlton. Каждый из числа персонала отеля в случае непосредственного обращения к нему клиента заполняет специальную карточку о сути просьбы гостя и проблемы, которую необходимо решить. Эти сведения вместе со всеми пожеланиями клиента заносятся в специальную базу данных с тем, чтобы при повторном визите гостя заранее учесть все его индивидуальные пожелания. В некоторых ресторанах на основе похожей технологии внедряется индивидуальное обслуживание. О каждом посетителе в специальную базу данных вносятся сведения о его предпочтениях. При повторном визите клиенту предлагается индивидуальное обслуживание с учетом его предыдущего выбора.

Удачным примером этой стратегии может считаться проект, осуществленный компанией Venetton совместно с компанией Andersen Consulting. В конце сентября 2000 г. увидела свет их первая разработка — сайт theex.it. Это отдельная компания, целью которой является не только продажа товаров Venetton, но и создание он-лайнового бренда на основе интеграции систем поставки контакта и торговли. Покупатели регистрируются на сайте и, просматривая информацию, невольно дают сведения о своих предпочтениях в одежде и стиле жизни. Интернет-система автоматически анализирует эти предпочтения и в следующий раз предлагает клиенту то, что ему больше нравится. Например, если вы читаете статью о катании на лыжах, то получаете рекламу лыжных костюмов. В 2000 г. система Theex.it уже работала в Англии, Германии и Италии, планировалось в ближайшие годы охватить всю Европу и начать работать в США. Еще одно направление использования Интернета в торговле одеждой — автоматизация всей цепи поставок. Прежде согласование продукта по этой цепи занимало месяцы, а то и год-полтора. Часто в магазинах отсутствовал понравившийся продукт

в силу того, что не удавалось быстро увеличить поставки, отыскать нужное количество материала и найти достаточно производственных швейных мощностей. Интернет заставляет работать каждое звено цепи поставок быстрее и эффективнее.

В компании Benetton действует специальная информационная система, оптимизирующая всю внутреннюю логистику. Быстрота исполнения заказов достигается за счет того, что заказы от магазинов — а их в мире несколько тысяч — мгновенно поступают в единый информационный центр. Оттуда данные идут на фабрику, которая производит необходимую продукцию. Далее по туннелю протяженностью около километра коробки с одеждой круглосуточно идут в дистрибьютивный центр. Каждая коробка, в которой может находиться с десяток свитеров или же 30–50 футболок, имеет код страны, города и магазина, куда направляется товар. Дистрибьютивный центр, через который каждый день проходит 40 тыс. таких коробок, полностью автоматизирован. Гигантские роботы-сортировщики, считывая коды, складировуют коробки у пятнадцати различных «выходов», каждый из которых предназначен для определенного региона. Как только накапливается число коробок, достаточное для того, чтобы заполнить грузовик, электронная система сообщает об этом соответствующим службам. В компании тысяча грузовиков, однако их почти не видно. Грузовые перевозки, в свою очередь, связаны с транспортировкой морем, железной дорогой или воздухом. Поэтому когда на фабрике начинают производить товар, то уже знают, как доставят его в магазин.

Управление отношениями с потребителями: системы CRM. Опрос, проведенный компанией Accenture среди топ-менеджеров 500 крупнейших компаний мира, показал, что самой приоритетной задачей они считают повышение эффективности отношений с клиентами.

Сбор информации о клиентах и рациональное распоряжение этой информацией осуществляется с помощью внедрения информационных CRM-систем (упоминавшихся в параграфе об организационном капитале) и надлежущей перестройки бизнес-процессов. Интересен пример внедрения компьютерной системы в компании Mercedes-Benz с ориентацией на решение вопросов взаимодействия с клиентами. Из-за избытка предложения на европейском автомобильном рынке у компании возникла необходимость лучше понимать потребности своих клиентов. Компания разработала план управления взаимоотношениями с клиентами, направленный на переход от массового маркетинга к индивидуальному подходу на основе изучения потребностей клиента. Для его реализации была разработана централизованная база данных по клиентам, проведена консолидация центров обслуживания и внедрена CRM-система «Siebel», интегрированная с европейским call-центром компании.

Сегодня база данных Mercedes-Benz содержит информацию о 10 млн клиентах. За счет внедрения этой системы компании удалось увеличить эффективность продаж.

База данных о клиентах — это один из важнейших ресурсов компании, один из мощнейших современных факторов конкурентоспособности. Примером такого рода может служить база данных о клиентах компании «Ридерз Дайджест», где собрана информация о предпочтениях десятков миллионов семей, об их заказах журналов, книг, кассет и дисков. Имея эти данные, компания может осуществлять индивидуальное обслуживание с учетом предыдущего выбора в течение ряда лет. Именно путем организации такого индивидуального обслуживания в режиме «директ-мейл» на основе концентрации данных о свои клиентах компания обеспечивает существенные преимущества по сравнению с конкурентами.

Для обеспечения конкурентоспособности некоторые фирмы *в процессе обслуживания клиентов передают им дополнительные конкретные сведения*, которые служат фактором эффективного использования проданного товара. Так, фирма Agio Corp USA продает удобрения и семена фермерам. Через своих торговых представителей она снабжает их не только товарами, но и сводками погоды, прогнозами на урожай, помогает путем консультаций подобрать необходимые агротехнические решения с учетом конкретных почвенных условий каждого фермерского хозяйства.

В качестве другого примера можно привести компанию Ernst & Young, которая разрешает клиентам входить в некоторые базы своих данных. Крупнейшая финансовая компания «Мерил Линч» (Merill Linch) состоит из 500 связанных между собой брокерских контор, для которых обеспечен прямой доступ к базе данных и ко всем коммуникационным возможностям центрального офиса. Это становится возможным благодаря соответствующим программным и аппаратным средствам, специально созданным для потребностей данной компании. Имея результаты аналитических исследований, проводимых специальными центрами компании, и осуществляя прямой доступ к мировым финансовым рынкам, каждый финансовый брокер, работающий в филиале «Мерил Линч», обеспечивает свою весьма высокую конкурентоспособность. Фактически через брокера из корпоративной базы данных необходимые знания поступают к клиенту и помогают ему сделать свой выбор среди множества возможных инвестиционных решений.

В отношении к подобного рода программному обеспечению менеджмента в России существует немало стереотипов, предубеждений, мифов, существование которых определяется недостаточным развитием корпора-

тивной культуры. Вот основные из этих мифов и некоторые аргументы, развенчивающие их силу.

1. «CRM — это такая большая записная книжка коллективного пользования о клиентах, которая не стоит тех денег, которые хотят получить за нее поставщики». На самом деле CRM станет в организации тем, что организация в ней увидит. Если — записную книжку, то ею она и будет, и тратить на нее серьезные деньги действительно не стоит, достаточно ворованной CD-копии. Если же увидеть в ней инструмент стратегической перестройки системы управления, то усилия и затраты на получение и внедрение системы окупятся сторицей.

2. «CRM без других программ, прежде всего без системы электронного планирования ресурсов (ERP), — не эффективна». Да, стратегического планирования без взаимодействия программ не наладить. Но маркетинговая деятельность, и не только она, а также организация продаж и сервиса вполне могут быть успешно перестроены на базе только CRM.

3. «Умом Россию не понять и CRM к нам не примерить...». Возражает этому мифу вполне логичное предположение, что каждый клиент — это в первую очередь человек, и российский клиент в отношении своих запросов мало чем отличается от нероссийского, также хочет уважительного к себе отношения и также быстро к нему привыкает.

4. «Придется платить за адаптацию!». Чтобы преодолеть этот стереотип, надо принять как данность тот факт, что за адаптацию универсального инструмента к своим проблемам и возможностям платят все уважаемые фирмы во всем мире и часто эта плата гораздо выше цены покупки программы. Неадаптированную, «ломаную» программу, конечно, можно за бесценок приобрести на черном рынке, но чудес эффективности от нее ожидать невозможно.

5. «Российский рынок не требует деятельности на уровне CRM, не дорос до подобных систем». Да, на незрелом рынке доминирует незрелый, неполноценный маркетинг, но если мы хотим развивать отечественный рынок, мы должны хотя бы предоставить ему эту возможность, а если не хотим оставить его во власти иностранных конкурентов, мы должны быть не слабее их и использовать современные инструменты конкуренции за клиента. Это тем более важно, что действующие в России компании консолидируются, возрастают их размеры, а с ними и численность клиентуры, и без адекватных программных инструментов не обойтись.

6. «Не хочется платить за некую виртуальность, за идею!». Коммерческие силы любой организации — маркетинг, продажи, сервис — это

ее двигатель на рынке. В российских организациях только начинают понимать, что за этим нематериальным ресурсом тоже надо ухаживать.

Потребительский, или клиентский, капитал, как уже говорилось ранее, — это капитал, складывающийся из связей и устойчивых отношений с клиентами и потребителями. Одна из главных целей формирования потребительского капитала — создание такой структуры, которая позволяет потребителю продуктивно общаться с персоналом компании.

Новое осмысление понятий «товар» и «потребитель». Сегодня маркетинг используется для понимания того, как придать товару и услуге большую ценность для потребителя. Все чаще в конкуренции за кошелек потребителя побеждают те, кому удастся создать товар, не просто обладающий определенными функциональными «техническими» качествами и безопасный в использовании, но и сопровождаемый соответствующим сервисом, содействующий повышению социального и личного статуса клиента, вносящий вклад в какую-либо лично значимую деятельность клиента, в его развитие и особенно саморазвитие. Не только сотрудничество с потребителем, но и работа по развитию потребителя — это принципиально новый ключевой ориентир в управлении положением фирмы на рынке.

Вместе с тем надо иметь в виду, что в современном маркетинге в роли потребителя то и дело выступает далеко не только конечный клиент, но и все остальные участники рыночных отношений. Действует принцип постоянной инверсии покупателя и продавца: они постоянно меняются местами, ролями.

Так, в маркетинге образовательных услуг вуз выступает потребителем преподавательского труда, учебных программ, услуг по оценке и продвижению образовательных продуктов и др. Преподаватель, в свою очередь, — это не просто наемный работник, но и потребитель условий труда и возможностей для профессионального роста, услуг по тиражированию продуктов его творческой деятельности, мер по признанию его профессиональной компетентности. Отсюда вытекает необходимость соответствующих существенных изменений в управлении образовательным учреждением.

Управление брендами и имиджем. В мире понятие торговой марки во многом синонимично понятию «бренд». Торговая марка может принадлежать, характеризовать не только торговца, но и производителя, а ее использование понимается прежде всего как альтернатива ценовой конкуренции. Бренд — это своеобразный контракт фирмы с покупателями, набор взаимосогласованных обязательств. Создание бренда (брендинг) качественно отличается от обычной рекламы: в рекламе производитель расска-

зывает о преимуществах товара; если же преимущества товара начинают объяснять друг другу клиенты, то это свидетельствует о сформированности бренда.

Важнейший тезис современного отношения к торговой марке — это понимание того, что торговые марки, став брендами, являются одним из ключевых активов компании, создают и наращивают ее акционерную стоимость. Это достигается за счет того, что бренд:

- резко повышает вероятность того, что покупатели не будут испытывать необходимость в мучительном выборе из числа конкурирующих товаров, в затратах на этот процесс времени и сил, в проверке качества данного товара, а станут доверять компании, прощать ей ошибки;
- высвобождает значительные силы и ресурсы потребителя, позволяет ему наращивать собственный потребительский капитал, за что он готов платить соответствующую цену — премию за бренд. По разным оценкам, наличие бренда способно склонить клиента к покупке, даже если цена товара для него не выгодна в пределах 10–20% и даже 33% в сравнении с аналогами;
- становится для производителя средством управления посредниками, дает власть над каналами сбыта. Придя в магазин и не обнаружив в нем товара со знакомым брендом, покупатель может уйти в конкурирующий магазин, что заставляет посредника заботиться о постоянном присутствии в ассортименте товаров с известными брендами;
- выступает ценным инструментом успешного внутрифирменного менеджмента для самого производителя, средством привлечения и удержания лучших кадров, высокого уровня удовлетворенности работников и уровня культуры организации.

Не случайно поэтому в ряде коммерческих организаций в сфере высшего руководства существует специальная должность директора по торговой марке. Именно этот директор нацеливает управление на то, чтобы развитие торговой марки способствовало укреплению конкурентоспособности всей фирмы в целом.

Системный брендинг — создание, распространение, укрепление, сохранение и развитие бренда — сложнейшая технология, не до конца освоенная пока в мире и тем более в России.

Эта разновидность маркетинга предполагает активную работу по созданию, повышению ценности, продвижению и продажам брендов. Бренд нужен производителю и торговцу прежде всего для того, чтобы покупатель не испытывал желания проверять качество товара и был готов заплатить за товар, в связи с его брендом, больше, чем за аналогичный, но без бренда. Брендинг предполагает комплекс информаци-

онных разработок с привлечением разносторонних специалистов в области экономики, социологии, психологии, семиотики, дизайна и т.п. Основой работы служит общая маркетинговая концепция, включающая в себя частные концепции по PR, рекламе, продвижению продаж, прямой почтовой рекламе, выставкам, размещению продукта и т.п. Главный аргумент маркетинга брендов — их ценность для предпринимателей, определяемая степенью признания потребителями. Бренд не был бы ценен для производителей, если бы его не ценили потребители. А им он нужен прежде всего для того, чтобы сэкономить время и психологическую энергию при выборе товаров в процессе покупки.

Приведем пример расчета. Потребитель, посещающий супермаркет 3–4 раза в неделю, может приобрести за одну «сессию» 30–50 наименований различных товаров. На выбор каждого из них у него есть не более минуты. В противном случае, он каждый раз будет проводить в магазине более часа. При выборе из 15 торговых марок в каждой категории у потребителя есть 4 секунды на оценку каждой марки. Этого мало. При выборе из трех торговых марок — по 15 секунд на каждую. Этого вполне достаточно. В сознании потребителя нет места для нескольких десятков марок в каждой группе товаров²⁵.

Производителям бренд нужен для того, чтобы экономить на масштабах. По утверждениям специалистов по потребительскому рынку стран Запада, марка-лидер имеет в среднем в два раза большую рыночную долю по сравнению с «маркой № 2» и в три раза большую по сравнению с «маркой № 3». Картина по прибыли еще более контрастна. «Марка №1» имеет в среднем в три раза больший объем годовой прибыли, чем «марка № 2», и в 10 раз (!!!) больший по сравнению с «маркой № 3». На Западе уже есть ряд рынков, на которых марки № 3 и № 4 вовсе не приносят своим владельцам прибыли. Отечественные специалисты прогнозируют, что скоро и в России ситуация будет аналогичной²⁶.

Особенностями бренда являются повсеместная известность и глубокая укорененность в массовом сознании. Если продукт — это то, что производит на заводе, то бренд — это феномен сознания вероятного потребителя, превращающий его в реального покупателя. Продукт может скопировать конкурент; бренд — уникален. Продукт может быстро устареть; успешный бренд — практически вечен. Успех экономики невозможен без сильных брендов.

Российские бренды мирового уровня — преимущественно фирменные, а потому их немного. Это «Газпром», автомат «Калашников», музей

²⁵ *Везга/ И.С.* Методы оценки стоимости бренда // <http://marketers.rshu.ru/>

«Эрмитаж», Большой театр, Московский университет, футбольный клуб «Спартак»...

Главная маркетинговая характеристика бренда — *приверженность ему покупателей* (brand loyalty), измеряемая количеством покупателей, которые предпочитают данный бренд другим. Существует две группы покупателей бренда, увеличить которые обычно стремятся фирмы: приверженцы только данной марки (фирмы или конкретной товарной линии) и случайные покупатели, реагирующие на «раскрученность» марки. Важнейшая, хотя и далеко не единственная причина этой приверженности — *ожидаемое качество*: бренд отличает то, что с ним связаны устоявшиеся ассоциации в отношении преимуществ по качеству товара.

Второй по значению показатель бренда — это *степень осведомленности покупателей о бренде* (brand awareness). Им определяют способность потенциального покупателя пассивно признать или активно вспомнить данный бренд и его товарную категорию.

В брендинге исключительно важен *имидж товара*, включая прежде всего вызываемые им эмоциональные ассоциации. Здесь очень важны символы и слоганы (броские рекламные лозунги), их способность быть камертоном, настраивающим восприятие на определенные ассоциации, выгодные для увеличения спроса на товар.

Экономический смысл бренда прост и великолепен: наличие бренда означает, что даже при приблизительно равных потребительских и ценовых параметрах товар будут больше покупать, а при равенстве производственных и даже сбытовых возможностей конкурентов бренд будет главным аргументом для продажи товара по более высокой цене. Причем это не выглядит несправедливым для покупателя: ведь, как мы видели, процесс покупки для него существенно облегчается именно брендом.

Бренды имеют отдельную рыночную стоимость, причем зачастую весьма немалую. Так, стоимость бренда «Кока-Кола» оценивается в несколько десятков млрд долл., а стоимость бренда «Ява золотая» его владельцами оценивается в 500 млн долл.

Создание бренда (брендинг) мирового уровня на Западе занимает не менее двух лет и требует затрат от 5 млн долл. США и выше. В России это займет такое же время, не считая времени на разработку программы. Сумма затрат, по мнению специалистов, несколько меньше нижнего предела — возможно 3–3,5 млн долл. США²⁷.

По данным британского Института защиты торговых знаков, за период с 1980 по 2000 г. в Великобритании и США отношение рыночной

²⁶ Березин И.С. Методы оценки стоимости бренда // <http://marketers.rsuh.ru/>

стоимости компаний к их балансовой стоимости увеличилось в пять раз. Немалый вклад в эту тенденцию внесли именно бренды. В России только за 2000 год зарегистрировано около 15 тыс. торговых знаков. Это означает, что отечественные компании приобрели нематериальный актив, который может стоить дорого и быть эффективно использован: продан, «сдан в аренду» и т.д. Но перед этим крайне важно адекватно оценить новый актив. К сожалению, именно эта работа в России, особенно в режиме мониторинга, проводится весьма слабо, и, что самое обидное, — в том числе владельцами самых раскрученных отечественных брендов.

Оценить стоимость бренда можно разными способами. Самый распространенный метод *дополнительного дохода* (Premium profit), называемый также методом суммарной дисконтированной добавленной стоимости, базируется на справедливом предположении о том, что брендированный товар можно продать дороже, чем небрендированный. Например, исследование, проведенное компанией V-Ratio в Москве, показало, что пакет брендированного молока дороже пакета небрендированного в среднем на пять рублей. Разница в цене умножается на прогнозируемые объемы продаж молока (в натуральном выражении) «под брендом» за время жизненного цикла товара. Полученная цифра и будет составлять стоимость бренда. Российский концерн «Калина» (бывшая парфюмерная фабрика «Уральские самоцветы»), долго искавший новый имидж, получил с помощью этого метода для бренда «Маленькая фея» цену в 5 млн долл., а для бренда «Черный жемчуг» — 25 млн долл. По просьбе холдинга Rambler (один из ведущих поисковых российских Интернет-мультипорталов), западные аналитики провели оценку стоимости бренда Rambler и пришли к уровню цены в 30 млн долл.).

Например, как определить с помощью этого метода стоимость бренда «Ява золотая»? Допустим, такая «Ява» дороже аналогичных сигарет на 13 центов (около 4 руб.) за пачку. Однако издержки производства (сырье, упаковка и т.п.) «Явы золотой» будут в расчете на одну пачку на 10 центов больше, чем у «обычных». Таким образом, каждая пачка «Явы золотой» принесет владельцам бренда 3 цента дополнительной прибыли. Допустим, владельцы бренда рассчитывают, что «Ява золотая» продержится на рынке 7—8 лет, при среднегодовом уровне сбыта 600—800 млн пачек в год. Таким образом, за этот период бренд принесет своим владельцам около 200 млн долл. дополнительной прибыли. Тогда оценка стоимости данного бренда в 200 млн долл. окажется оправданной.

²⁷ Гармаев С, Любашевский Ю. Бренддинг в России // <http://www.7st.ru/articles.phtml?id=108>.

Другой метод оценки стоимости бренда называется «*освобождение от роялти*» (The relief from royalty method). Его можно применять для оценки величины доходов за передачу права использования бренда в аренду, в случае заключения сделки по передаче права пользования маркой другой компании с выплатами «роялти». Технология расчета такова: после определения размера роялти, выражаемого в проценте от продаж, оценивается продолжительность активного рыночного существования бренда и прогнозируется годовой объем продаж; сумма произведений годовых продаж на уровень роялти в течение срока аренды, приведенная к сегодняшним ценам, и составляет стоимость бренда.

Еще один метод, именуемый *методом поступлений* (Earnings basis), используется обычно в дополнение к двум предыдущим. Сначала определяется, за какую часть дохода компании ответственны материальные, а за какую — нематериальные активы. Затем (с учетом данных, полученных первыми двумя методами) оценивается та часть «нематериального дохода», за которую ответствен именно бренд. Эту величину в свою очередь умножают на P/E-ratio (отношение рыночной цены акции компании к «чистой» прибыли в расчете на одну акцию). Результат, по мнению аналитиков, должен с высокой точностью соответствовать рыночной цене бренда. Недостаток метода — в крайней сложности вычисления той доли дохода компании, которая обеспечивается нематериальными активами, и той части этих активов, которая приходится на бренд. Поэтому «метод поступлений» не применим без ориентиров, заданных первыми двумя методами²⁸.

Существует также *метод остаточной вмененной стоимости*. Из общей рыночной стоимости компании, определяемой как произведение биржевой стоимости одной акции на количество выпущенных акций, вычитается стоимость материальных активов компании: здания, земля, оборудование, товарные запасы, патенты, а также вычитаются финансовые активы: оборотные средства, облигации, акции и т.п. То, что останется считается чистой стоимостью доброго имени — вменяется в качестве стоимости бренда. Этот метод применим только к компаниям, чьи акции обращаются на бирже. И когда стоимость бренда «Кока-Колы» оценивается в 50—70 млрд долл., то речь идет именно об этом способе. А вот стоимость бренда «Ява золотая» этим способом определить невозможно.

Наконец, можно упомянуть *метод суммарных издержек*. Подсчитываются все издержки фирмы по созданию и продвижению бренда: расходы на исследования и разработку, художественное решение и упаковку, юридическую регистрацию и защиту, вложения в рекламу, продвижение и связи с общественностью. Метод соблазнителен своей простотой: его может освоить любой бухгалтер фирмы. Но главный недостаток метода фактически является критическим для его использования:

он — нерыночный, предполагает только анализ затрат данной фирмы, без какой-либо апелляции к собственно рынку. Рыночная стоимость безуспешного бренда равна нулю, какие бы затраты ни понес его обладатель. По этой методике стоимость «Явы золотой» можно оценить, только зная реальные расходы предприятия, но едва оценка превысит несколько десятков млн долл..

Впрочем, главное не столько выбор метода оценки, сколько неравнорядность к самой этой процедуре. При покупке итальянской компанией Merloni Elettrodomestici завода холодильников «Стинол», контролировавшего более половины внутреннего рынка, стоимость бренда не оценивалась, что, безусловно, снизило доходы продавца от сделки. Ясно, что многие известные отечественные компании могли бы уже сегодня получать многократно большие доходы, если бы серьезно относились к оценке стоимости такого нематериального актива, как бренд.

История российских производителей, история формирования и выведения на рынок российских торговых марок изобилует примерами трагикомического поиска оптимальных путей брендоформирования.

«Торгсины», а позднее «Березки», в которых «отоваривалась» советская элита, приучили все наше общество к тому, что брендом (хотя это слово было нам незнакомо) воспринимался практически любой зарубежный товар. Прежде всего это относилось к качественной одежде, обуви, сигаретам и электронике. Об удивительной надежности западной электроники слагались легенды: ее вроде бы можно было уронить на землю или в воду, извальять в пыли, в ней могли потечь батарейки, но она все равно продолжала работать, верой и правдой служила своим хозяевам. Японские гиганты бытовой электроники, и прежде всего компании Sony и Panasonic, завоевали непреступные позиции в сознании советских людей настолько мощные, что и до сегодняшнего дня неизменно лидируют в сознании россиян как наиболее качественные и престижные марки. Европейским и корейским компаниям не смогли помочь даже демпинговые цены, устанавливавшиеся некоторыми из конкурирующих фирм на свою практически столь же качественную продукцию²⁹.

Компания «Русские сорочки», основанная в 1993 г. инженером-электриком С. Санько и специалистом по обработке металлов давлением А. Рудаковым под звучным именем «Сивилла», начала свое дело с подделок — производства и продажи сорочек, изготовлявшихся по их заказам на фабрике «Красная швея 1902» под псевдоиностранными марками, наиболее звучной среди которых была марка Gianni Armani

²⁸ Лукьянова Е. Неучтенные миллиарды // Эксперт. - 2001. - № 10.

— Джанни Армани, своеобразный «гибрид» двух известных брендов «Джанни Версаче» и «Джорджо Армани». Но в столичном универсаме «Детский мир» эту продукцию арестовали, а фабрика была крупно оштрафована. Затем компания Gianni Armani добилась отмены регистрации торгового знака на «Сивиллу». Кроме того, овладение рынком мужских сорочек все же состоялось: вплоть до кризиса 1998 г. предприниматели



размещали заказы в Португалии, Турции, Китае, в то время, когда все аналогичные отечественные предприятия простаивали. После кризиса 1998 г. С. Санько и А. Рудаков решили отказаться от практики зарубежных заказов и продвигать на внешний рынок продукцию под российской маркой. Они купили Гагаринскую швейную фабрику в Смоленской области, затем — Узловскую швейную фабрику в Тульской области и зарегистрировали новую фирму «Руссо — Русские сорочки». Появилась первая «непритворная», русская марка — «Руссо-Классика». С учетом оптовых продаж импортных сорочек, которыми компания тоже занимается, доля фирмы в производстве и продажах мужских сорочек на российском рынке в 2000 г. превысила 8%³⁰. Объявлены стратегические направления деятельности компании: добиться такого признания своего товара, которое позволит открыть новые рынки, стать крупной международной корпорацией по производству и продаже одежды и быть в одном ряду с мировыми лидерами индустрии моды; создать розничные сети магазинов одежды и узнаваемые бренды, известные и востребованные в большинстве стран мира, зарегистрировать отобранные товарные знаки в Европе и выходить на западные рынки. К этому компания готовится всерьез — в частности, всех сотрудников отправили на курсы английского языка. Таковы парадоксы российского рынка: лидер есть, а брендов у него до сих пор нет. Но хорошо уже то, что появилось осмысление необходимости решения и серьезности этой задачи.

Перипетии и перспективы российского брендостроительства хорошо просматриваются на примере ОАО «Вимм-Билль-Данн продукты питания» — группы предприятий со 100%-ным российским капиталом, образован в 1992 г. Осенью 1992 г. шестеро предпринимателей арендовали линию по расфасовке напитков и начали производство относительно нового для тогдашней России продукта — разлитого в пакеты сокосодержащего

²⁹ Черныш М. Россия держит марку // Со-Общение. - 2000. - № 5.

прохладительного напитка с забавным зверьком на упаковке и полупонятной надписью Wimm-Bill-Dann is what you want. Спустя некоторое время специалисты молодой компании создали серию из семи натуральных фруктовых соков, которая получила название «J-7».

Далеко не все потребители этой продукции в те времена догадывались, что новая фирма со вполне европейскими марками не что иное, как построенный по специальному постановлению ЦК КПСС крупнейший в Европе планово-убыточный Лианозовский молочный комбинат (ЛМК), расположенный на севере Москвы. Созданию компании предшествовали масштабные исследования, тщательное изучение рынка и серьезная аналитическая работа. Предварительно проведенное маркетинговое исследование показало: в конце 1992 г. россияне даже среди продуктов питания предпочитали иностранные товары. Следуя желаниям клиентуры, бывший ЛМК и стал «косить под иностранца».

Год за годом фирма выросла в крупнейшую продовольственную корпорацию России. Была осуществлена приватизация и объединение по принципу холдинга с Царицынским молочным комбинатом и заводом детских молочных продуктов, введены новые производственные линии на предприятиях, заключен договор о стратегическом сотрудничестве с поставщиком упаковки «Тетра Пак» (Tetra Pack). Компания выступила инициатором разработки и внедрения нового ГОСТа, защищающего потребителя от дешевых подделок (в основном — импортных) под 100%-ный сок.

Постепенно иностранные слова начали исчезать с упаковки. Компания смелее стала заявлять о себе как о российской фирме. Слоган на упаковке печатается уже по-русски: «То, что ты хочешь». Компания стала декларировать позитивно воспринятую в обществе идеологию, предлагая потребителям, помимо жизненно необходимых натуральных продуктов, нечто большее: качество жизни, основанное на здоровом и правильном питании.

«Вимм-Билль-Данн» поставил перед собой задачу не просто конкурировать с импортными молочными продуктами на равных, а занять на этом рынке лидирующие позиции. Для этого оказалось необходимо не только выпустить на рынок продукты с лучшим, чем у конкурентов, соотношением цены и качества, но и создать оригинальные запоминающиеся торговые марки.

Такие марки были созданы. Две серии высококачественных молочных продуктов «Домик в деревне» и «Милая Мила» быстро завоевали лидирующие позиции на московском рынке, за ними последовали йогурты и мо-

³⁰ Промптова О. Armani от «Красной швеи» // Ведомости. - 2000. - 23 ноября.

лочные коктейли под общей маркой «Чудо», а затем деликатесы «Из бабушкиного погребка». Рекламная кампания по продвижению торговой марки сока «J-7» достигла небывалой для российской фирмы высоты в связи с организацией в 2001 г. многомесячного телевизионного шоу «Последний герой» на экзотическом острове Бокас Дель Торо, где в борьбе за выживание на виду у всей страны соревновались два «племена» рядовых россиян. В результате фирма уверенно вошла в десятку крупнейших рекламодателей на российском рынке.

Новые бренды успешно прошли весьма придирчивую проверку в отношении их вклада в рыночную стоимость фирмы. В начале 2002 г. фирма первой среди отечественных производителей продуктов питания полностью разместила запланированный и к тому же весьма значительный объем американских депозитарных акций (ADS), предложенных иностранным инвесторам. Объем привлеченных посредством сделки средств составил 134 млн долл. — 25% плюс одна акция уставного капитала компании. Сама компания предложила к размещению 7480 тыс. акций, еще 3140 тыс. предложили акционеры. Средства, привлеченные с помощью размещения ADS, компания планирует использовать для развития производства, приобретения новых предприятий.

Связь с клиентами — маркетинг долгосрочных партнерских отношений (МДПО, Relationships Marketing). Это современный этап развития стратегического, социально-этичного маркетинга. Субъектами МДПО выступают производители, потребители и посредники. Сущностное преимущество МДПО — это баланс интересов трех главных субъектов: потребителя, общества, производителя; еще точнее — общность ощущений с потребителем, отношение к клиенту, как к самому себе, но с учетом его индивидуальности. Ядро МДПО — индивидуальный маркетинг, о сущности которого уже говорилось в первой главе, а процедуры которого будут рассмотрены далее в этом же параграфе.

Долгосрочные отношения возможны, если каждая конкретная сделка, действие строится таким образом, чтобы принести пользу всем участникам отношений. Взаимоотношения покупателя и продавца в этом русле не имеют временного характера и не заканчиваются, а порой только начинаются и переходят в категорию долгосрочных отношений после совершения первой сделки купли-продажи, поскольку именно в процессе подготовки, заключения и выполнения первой сделки может быть собрана, проанализирована и систематизирована для последующего использования информация о конкретном клиенте, его предпочтениях и т.п. Покупатель и продавец постоянно меняются местами, и эффективные продажи являются функциями этого обмена. Покупая услугу или товар, клиент платит продавцу не только деньги. Он в придачу предоставляет бесценную информацию — свои представления о том, какими

должны быть товары и услуги, чтобы удовлетворить его. Эту информацию надо не потерять, а вовремя собрать, проанализировать, обобщить и использовать.

Соответствующая компьютерная база данных о взаимоотношениях с клиентами — обязательное условие действенности МДПО. Благодаря ее корпоративному использованию исключено дублирование действий сотрудников по сбору информации о клиенте. Сохраненные в базе данных сведения позволяют предложить клиенту то, что ему более всего подходит. Не пропадают данные даже о несостоявшихся и бывших клиентах: если клиент отказывается от услуги, то в отчет заносятся причины отказа, что позволяет проанализировать эффективность работы сотрудников.

МДПО существенно отличается от классического маркетинга, включая маркетинг-микс и особенно маркетинг разовых сделок.

Важнейшая особенность МДПО — доминирование функции интерактивного маркетинга, в рамках которой потребитель, клиент активно и часто многоэтапно взаимодействует с производственными и маркетинговыми системами, физическими и особенно информационными ресурсами, сотрудниками поставщика товара или услуги.

Существенным компонентом МДПО выступает так называемый внутренний маркетинг, когда взаимоотношения с клиентом осуществляются не только собственно продавцами, но и внутренним персоналом поставщика, включая работников, занятых НИОКР.

Маркетинговые исследования в МДПО предполагают не столько анализ, мониторинг долей рынка и поведения крупных целевых групп, сколько персональный контакт с индивидуальным потребителем и с сотрудниками корпоративного клиента. Обновление ассортимента и предложение вариантов продукта клиенту базируется в МДПО на учете его индивидуальных особенностей и предпочтений. Ценовая политика исходит из того, что для клиента существенно не буквально цена в связи с функциональными, техническими параметрами продукта, а его личностная ценность, позволяющая наращивать ценности самого клиента как личности. Коммуникации в МДПО имеют сугубо индивидуальный характер с постоянной обратной связью. Сбытовые действия, продажи не являются итоговым актом маркетинга, а предполагают дальнейшие активные послепродажные действия по поддержке и развитию спроса.

На принципы МДПО в последнее время активно переходят в сфере отношений business-to-business, во взаимоотношениях с корпоративными участниками рынка. Среди товаров индивидуального потребления объектами осуществления МДПО в первую очередь становятся услуги (прежде всего интеллектуальные), затем — товары

длительного пользования и дорогостоящие товары и услуги разового потребления.

МДПО трудно осуществим применительно к товарам в стандартном исполнении, реализуемым крупными партиями, и особенно тех товаров, чья рыночная цена сопоставима с затратами на информацию об индивидуальном клиенте.

Индивидуальный маркетинг. Как уже отмечалось, индивидуальный маркетинг — это ядро маркетинга долгосрочных отношений, естественный этап развития маркетинга: от массового маркетинга, через маркетинг в отношении отдельных сегментов рынка к собственно индивидуальному. Каждый индивидуальный потребитель фактически становится отдельным сегментом рынка. Индивидуальный маркетинг базируется на непрерывном использовании на практике знаний об индивидуальном потребителе, полученных с помощью интерактивной коммуникации и помогающих создавать и продвигать продукты и услуги с целью обеспечить непрерывные и долгосрочные взаимовыгодные отношения. Индивидуальный маркетинг состоит в восприятии реакции конкретного покупателя, во взаимодействии с ним, предполагает определение предпочтений покупателя, их запись и ответную реакцию на них. Преимущества таких отношений: для покупателя — эффективность контакта, для производителя — прибыль, для обоих — спокойствие, уверенность в будущем.

Индивидуальный маркетинг уже получил развитие в сферах гостиничного обслуживания-люкс, в организации индивидуального отдыха и лечения, в банковском деле, может использоваться на рынке любых индивидуализируемых товаров в секторах, где повторяемость покупки является частью формулы успеха.

В настоящее время происходит массовая переориентация маркетинга на индивидуальных покупателей — использование возможностей массового производства для изготовления товаров по индивидуальным заказам. Так поступают ведущие гостиничные сети, изготовители велосипедов, розничные магазины. Сегодня на потребительских рынках разрабатываются новые экспериментальные системы маркетинга, способные предоставлять товары с учетом специфики спроса индивидуальных потребителей. Например, разрабатываются специальные индивидуализированные учебники, изготавливаются оригинальные поздравительные открытки, эксклюзивная косметика, организуется проведение фирменных и индивидуальных праздников и развлечений.

Благодаря своей рентабельности индивидуальный маркетинг все активнее конкурирует с традиционным массовым маркетингом, побуждая компании находить, систематизировать, хранить и актуализировать все более качественную информацию о своих потребителях и состоянии рынка.

Доверительные отношения при этом важнее, чем низкие цены, чем активное (и навязчивое) продвижение товара, чем современные технологии (хотя он сам на них опирается). Как утверждают сторонники и пропагандисты индивидуального маркетинга, изменения рынка могут изменить цену и технологию, но хорошие отношения могут сохраняться пожизненно и передаваться преемникам. Речь при этом уже напрямую идет об успехе взаимоотношений будущих поколений предпринимателей (производителей, посредников) и клиентов (потребителей). Индивидуальный маркетинг уже стал основой нового стиля, новой разновидности управления — менеджмента взаимоотношений с потребителями (Customer Relationship Management — CRM).

Основные информационные блоки в индивидуальном маркетинге таковы.

1. Общие данные о клиенте: полный адрес, номер телефона и факса; лица, с которыми велись переговоры (должность, круг ответственности, роль в принятии решений); причины посещений (если они не имели цели сбыта товара); дата последнего посещения; торговая справочная информация и данные о кредитоспособности.

2. Рыночная характеристика клиента: какой основной товар (услугу) использует, приобретает клиент; сколько у него филиалов, сотрудников, для какого количества потребителей он приобретает товар; каковы перспективы данного клиента, представляемой им группы потребителей; конкурирующие товары и товары-заменители.

3. Аспекты целесообразности продажи и проблемы, которые приходится решать: приемлемые цены; технические преимущества и недостатки, характеризующие потребление товара; график предоставления, доставки продукции; специфические проблемы клиента, предыдущий опыт контактов с ним; квоты, другие ограничения и иные жесткие нормы, в том числе конкуренция.

4. Контракты и условия продаж: обещанные цены и графики поставок; технические условия и условия применения; сметная цена, ее компоненты; иные услуги, если они обсуждались или были обещаны.

5. Действия после продажи: подтверждение получения заказа, отправка дополнительной информации; дополнительные визиты, назначение даты встречи, поздравления и подарки от фирмы; предложения или указания для других отделов.

Затратен или экономичен индивидуальный маркетинг? На сегодняшний день ограничения в применении индивидуального маркетинга в основном связаны с высокой стоимостью получения, обработки и обновления больших массивов информации о каждом отдельном клиенте. В некоторых случаях затраты достигают 500 долл. в расчете на одно-

го клиента. Однако прогресс в сфере информационных технологий обещает радикально (на несколько порядков) снизить себестоимость информационной работы, что сделает индивидуальный маркетинг эффективным инструментом работы со значительно более широким кругом товаров и услуг.

Вместе с тем уже сейчас именно индивидуальный маркетинг позволяет компаниям достигать не только существенного эффекта увеличения продаж, но и серьезной экономии. Так, авиакомпания American Airlines использует сведения о 26 млн участников своей программы для постоянных клиентов — такие, как предпочитаемые ими гостиницы, рестораны и агентства по прокату автомобилей, — для разработки адресных маркетинговых кампаний, которые уже позволили ей сэкономить на издержках более 100 млн долл.³¹ Основная причина экономии — использование более точных моделей клиентов и соответствующее уменьшение объемов рассылки, издержек на малоперспективные коммуникации.

Развитость индивидуального маркетинга и конкретные примеры его реализации — наиболее действенные аргументы в отношении потребительского капитала фирмы.

Выводы

1. Интеллектуальный капитал — важнейший компонент рыночной стоимости (капитализации) фирмы. Никакой другой товар не может настолько благодарно реагировать на маркетинговые усилия ростом своей стоимости, как интеллектуальный капитал. Повышение стоимости интеллектуального капитала организации и спроса на него как цель маркетинга становится особенно востребованным при продаже фирмы, дополнительных эмиссиях акций, поиске деловых партнеров, инвесторов, страховщиков, освоении новых целевых рынков и т.п., в целом при подготовке инноваций и качественных изменений в развитии фирмы.

2. Основными функциями маркетинга интеллектуального капитала выступают: изучение возможных новых и уже имеющихся потребителей организации, ее партнеров и выявление их потребностей и степени привлекательности для организации, определение стратегии, формирование ассортимента компонентов интеллектуального капитала, ценообразование на них, рекламная и в целом коммуникационная политика, направленная на продвижение компонентов интеллектуального капитала и в целом имиджа организации, выработка комплексов мероприятий по содействию выгодным продажам компонентов интеллектуального капитала.

3. В отношении человеческого капитала основные акценты могут быть сделаны на интеллектуальном потенциале, созданных условиях его реализации и на возможностях профессионального роста сотрудников организации, а также на успешности ее топ-менеджеров.

4. В отношении организационного капитала приоритетными объектами внимания маркетинга могут быть современные технологии и программное обеспечение производственных и бизнес-процессов, объекты интеллектуального права, разнообразные проекты и программы, готовность и опыт работы с использованием сетевых организационных структур и в составе виртуальных организаций, страховые гарантии устойчивости бизнеса.

5. В отношении потребительского капитала маркетингу целесообразно сосредоточивать внимание на удержании и расширении круга постоянных клиентов, средствах индивидуализации отношений с ними, брендах и брендинге.

Словарь терминов

Индивидуальный маркетинг состоит в восприятии реакции конкретного покупателя, в регулярном взаимодействии с ним, предполагает определение предпочтений покупателя, их запись и ответную реакцию на них с целью обеспечить непрерывные и долгосрочные взаимовыгодные отношения. Преимущества таких отношений: для покупателя — эффективность контакта, для производителя — прибыль, для обоих — спокойствие, уверенность в будущем. Базируется на непрерывном использовании на практике знаний об индивидуальном потребителе, полученных с помощью интерактивной коммуникации и помогающих создавать и продвигать продукты и услуги.

Интеллектуальный капитал — часть капитала фирмы, оцениваемая как разница между рыночной оценкой стоимости компании и ее физическими активами. Включает в себя человеческий, организационный и потребительский (клиентский) капитал.

Маркетинг интеллектуального капитала — это маркетинг нематериальных активов фирмы. Он ориентирован на удовлетворение потребностей разнообразных категорий клиентов: тех, кто потребляет или будет потреблять продукцию фирмы; тех, кто работает или готов работать, делать

³¹ Гейтс Б. Бизнес со скоростью мысли. — М.: ЭКСМО-Пресс, 2001. - С. 237-238.

свою карьеру на предприятии; тех, кто уже взаимодействует или окажется склонен к взаимодействию, партнерству с фирмой; тех, кто по другим соображениям может быть заинтересован в успехах фирмы. Маркетинг интеллектуального капитала становится особенно актуальным при продаже фирмы, т.е. в период перехода организации от одного собственника к другому (включая продажу государственных пакетов акций), при акционировании организации, дополнительной эмиссии акций, при необходимости завоевать признание страховщика, найти инвесторов или партнеров.

Организационный капитал — часть интеллектуального капитала, имеющая отношение к организации в целом: процедуры, технологии, системы управления, техническое и программное обеспечение, организационная структура, патенты, товарные знаки, программы страхования, культура организации; это организационные возможности фирмы ответить на требования рынка.

Потребительский, или клиентский, капитал — часть интеллектуального капитала, складывающаяся из связей и устойчивых отношений с потребителями, партнерами.

Человеческий капитал — часть интеллектуального капитала, которая имеет непосредственное отношение к человеку: знания, практические навыки, творческие и мыслительные способности людей, их моральные ценности, культура труда.

E-CRM — электронная система управления отношениями с клиентами — комплекс электронных приложений, которые позволяют на регулярной основе собирать информацию о каждом индивидуальном и корпоративном клиенте, обрабатывать ее, проводить анализ и принимать решения или просто представлять данные в удобном виде. Можно сказать, что системы CRM являются информационно-техническим и управленческим воплощением принципа: «Любить нужно конкретного клиента».

Контрольные вопросы и задания

1. Каковы объекты внимания в маркетинге интеллектуального капитала?
2. Для чего он нужен, чем может быть полезен: фирмам, людям, территориям?
3. Что такое «стратегия корпоративного гражданства»?

4. В каком отношении торговая марка выступает компонентом организационного капитала, а в каком — потребительского?

5. В чем состоит расширение трактовки и новизна осмысления понятия «потребитель» в маркетинге потребительского капитала?

6. В чем и как системы CRM позволяют управлять отношениями с потребителями?

Тесты

7. Что представляет собой система E-CRM:

а) это интегрированная система планирования ресурсов предприятий, охватывающая весь спектр производственных и управленческих функций?

б) это информационная система, предназначенная для анализа клиентской базы, своеобразная электронная записная книжка коллективно-го пользования, подробно рассказывающая о клиентах фирмы?

в) система, позволяющая автоматизировать процесс продаж и маркетинга?

г) это информационно-техническое и управленческое воплощение принципа: «Любить нужно конкретного клиента»?

2. Каким образом маркетинг страховой программы фирмы соотносится с маркетингом ее интеллектуального капитала:

а) это его часть, свидетельствующая об удачности выбора компании-страховщика, о надежности страховой программы и в конечном счете — о надежности бизнеса фирм-страхователей?

б) он включает в себя аргументацию, свидетельствующую о том, что данная программа составлена так, что выгоднее фирме-страхователю, чем страховщику?

в) главные аргументы маркетинга страховой программы — это выявляемые в ней страховые потребности фирмы и возможные направления их эволюции?

г) маркетинг страховой программы фирмы — это компонент маркетинга ее потребительского капитала?

3. Чем бренд отличается от товарного знака:

а) это идентичные термины, синонимы?

б) товарный знак можно продать, а бренд — нельзя?

в) в категорию «товарный знак» в отличие от «бренда» включены также понятия «знак обслуживания» и «торговая марка»?

г) бренд находится в сознании потребителей, а товарным знаком владеет организация?

4. Как изменяется в современном маркетинге понятие «потребитель»:

а) в этой роли выступает в основном индивидуальный потребитель?

* б) в роли потребителя периодически выступает далеко не только конечный клиент, но и практически все остальные участники рыночных отношений?

в) в этом качестве выступает каждый целевой сегмент рынка?

г) в качестве потребителя рассматривается тот, кто выражает готовность приобрести товар?

5. Что такое индивидуальный маркетинг:

а) это маркетинг, характерный для данного конкретного производителя или посредника?

б) это маркетинг товаров индивидуального, конечного потребления?

в) это маркетинг, базирующийся на непрерывном интерактивном получении и использовании на практике знаний об индивидуальном потребителе?

г) это маркетинг, предполагающий личные контакты производителей с потребителями без участия посредников и прямые продажи?

Литература

Брукинг Э. Интеллектуальный капитал: ключ к успеху в новом тысячелетии. - СПб.: Питер, 2001.

Гапоненко Л.Л. Управление знаниями. — М.: ИПК госслужбы, 2001.

Гейтс Б. Бизнес со скоростью мысли. — М.: ЭКСМО-Пресс, 2001.

Гордон Я.Х. Маркетинг партнерских отношений. — СПб.: Питер, 2001.

Новая постиндустриальная волна на Западе / Под ред. В.Л. Иноземцева. — М.: Academia, 1999.

Могилевский Р. Маркетинг, который мы выбираем // SPb. Business Omnibus. - 2000. - № 5.

Мухомад В.И. Лицензионная торговля: маркетинг, ценообразование, управление / Рос. агентство по патентам и товар, знакам. - 2-е изд., перераб. и доп. - М., 1998.

Рюэгг-Штюром Й., Ахтенхаген Л. Сетевые организационно-управленческие формы — мода или необходимость? // Проблемы теории и практики управления. — 2000. — № 6.

Санников А. Интеллектуальные активы: идентификация, оценка, управление (американский опыт). // Интеллектуальная собственность. — 2000. - № 5.

Стоунхаус Д. Виртуальная корпорация — высшая форма сети делового сотрудничества // Менеджмент в России и за рубежом. — 1997. — № 1.

Панкрухин А.П. Маркетинг образовательных услуг в высшем и после-дипломном образовании: Учеб. пособие. — М.: Интерпракс. — 1995.

ГЛАВА 14. Маркетинг территорий

*Зачем, кому и какой нужен маркетинг территорий?
Маркетинг страны. Маркетинг региона. Маркетинг города.
Маркетинг локальных мест. Интернет-маркетинг территорий*

Зачем, кому и какой нужен маркетинг территорий?

С чего начинается территория? В известной песне родина начинается «с картин-ки в твоём букваре». Такая картинка совсем не обязательно изображает Кремль; это может быть и поле спелой ржи, и родной двор, да мало ли что, но чаще всего это место нашего обитания, нашей жизни, наших самых душевных воспоминаний. А место — это территория! Малая родина или большая — в любом случае она территориальна. И тем более может насторожить попытка присоединить сюда сугубо рыночный термин — маркетинг. Оглянемся вокруг. Посмотрим и послушаем, как о схожих проблемах думают в других странах, и что говорят у нас.



«Что значит «продавать Францию?»» - задалась вопросом официальная французская газета «Фигаро». И ответила: «Это значит - устанавливать международные контакты на всех уровнях, принимать деловые круги в Париже, знакомить французских предпринимателей с членами иностранных правительств, деловыми кругами, ориентировать послов, щедро награждать эффективных посредников и друзей». Президент Франции Ж. Ширак так сказал о своей деятельности в сфере экономической дипломатии: «Когда я отправляюсь за границу, то я не испытываю никаких комплексов. Я иду туда, чтобы продавать французские товары». И страна с удовольствием дала оценку экономической эффективности работы своему президенту, отметив, что он толь-

ко в 1996 г. заработал для Франции 16 млрд франков (из общей суммы контрактов на 100 млрд), что позволило создать в стране 32 тыс. рабочих мест. Вопрос о том, согласна ли Франция, чтобы ее так «продавали», сразу переходит в разряд сугубо риторических.

Еще в прошлом веке русский экономист И.В. Вернадский сказал: «Каждая местность имеет свой идеал, каждая страна — свои формы совершенства, чуждые другой, под иными условиями стоящей местности. В этом-то преимущественно и кроется главная причина того различия, которое существует в хозяйственном, общественном и политическом положении». Основную задачу экономической науки И.В. Вернадский видел в изучении потребностей человека и средств к их удовлетворению. Это самый настоящий маркетинговый подход!

Понимаем ли мы такой подход, приемлем ли его? В какой-то степени — да. Среди документов высшего субъекта власти в РФ можно найти мысли о том, что главной идеей нашего вхождения в XXI век должно стать повышение конкурентоспособности российской экономики. Все действия всех органов власти и политиков должны оцениваться *по единственному критерию: способствуют ли эти действия укреплению или ослаблению конкурентоспособности России*¹.

Маркетинг может помочь, чтобы нашу родину уважали, чтобы сюда ехали иностранные туристы, чтобы с ней стремились «иметь дело» зарубежные бизнесмены и инвесторы, чтобы учиться, работать, жить в ней было престижно. Это касается не только страны в целом, но и ее регионов, муниципальных образований, так называемых локальных мест. В конечном счете это выгодно каждому из нас. Но как и что может для этого сделать маркетинг? Кому конкретно он, собственно говоря, нужен, этот маркетинг территории? Ответы становятся секретом полишинеля, если сформулировать вопросы, например, так:

- важны ли для благосостояния россиян, для успеха коммерческой деятельности, работы власти престиж, международное лицо России?
- хотелось ли бы нам, чтобы наши политики реально ориентировались на запросы избирателей?
- значимо ли для региона его положение среди других регионов?
- нужно ли нам знать и уметь использовать инструменты повышения конкурентоспособности «фирменных» региональных, местных товаров?

¹ Россия на рубеже эпох (О положении в стране и основных направлениях политики Российской Федерации). Послание Президента РФ Федеральному Собранию. - М., 1999.

- существенно ли для нас, чтобы коммунальные услуги оказывались нужного качества и были оптимально индивидуализированы?
- имеет ли смысл такое управление рекламой, связями с общественностью, торговлей, организацией туризма, отдыха, продажей недвижимости, чтобы они приносили выгоду и пользу сообществу людей, проживающих на территории?
- стоит ли бюджетные сферы и услуги организовать таким образом, чтобы они отвечали реальным запросам конкретных социальных групп населения?
- целесообразно ли уметь привлекать на свою территорию требуемые ресурсы, нужные кадры, а также с выгодой продавать то, чем территория располагает в избытке?

Если да, то давайте попробуем разобраться, не поможет ли в этом именно он — территориальный маркетинг.

Сущность и разновидности территориального маркетинга. В немногочисленной литературе по территориальному маркетингу существуют различные трактовки этого понятия. Так, одни авторы, разрабатывающие региональные проблемы, считают, что региональный маркетинг — это «маркетинг, осуществляющийся на уровне региона, отражающий и впитывающий в себя специфику и особенности того или иного региона»². Другие акцентируют внимание на том, что маркетинг территории (в частности, города) призван улучшить ее имидж, привлечь промышленников, заставить говорить о себе³.

Вероятно, правильнее всего зафиксировать обе главные составляющие территориального маркетинга; тогда можно предложить следующее его определение. *Территориальный маркетинг* — это маркетинг в интересах территории, ее внутренних субъектов, а также внешних субъектов, во внимании которых заинтересована территория. В связи с этим можно выделить:

- маркетинг территорий, объектом внимания которого выступает территория в целом, осуществляемый как внутри, так и за ее пределами;
- маркетинг на (внутри) территориях, объектом внимания которого являются отношения по поводу конкретных товаров, услуг и др., осуществляемый в пределах территории.

²Кислюк М.Б., Сурнин В.С. Кузбасская модель реформирования экономики (теория, практика, опыт): Кузбасская энциклопедия. - Т. 2. - Кемерово: - Кузбассуниверситет, 1995. - С. 324. (Серия экономическая).

³Дайан А. Маркетинг города // Дайан А. и др. Академия рынка: маркетинг: Пер. с франц. / Пауч. ред. А.Г. Худокормов. - М.: Экономика, 1993. - С. 103.

Регион, территория — это субъект, предоставляющий роль потребителя своих возможностей не только самому себе, но и другим субъектам (внешним и внутренним по отношению к территории). Именно их благополучное потребление региональных ресурсов, продуктов, услуг и возможностей позволяет региону в конечном счете построить, увеличить и собственное благополучие. Такой подход, представляющий регион, территорию как производителя, ориентированного на потребителей, на развитие их спроса, в отношении реальных ресурсов и потенциала территории является гораздо более маркетинговым, чем подход, фактически концентрирующий внимание региона исключительно на самом себе.

Полноценная реализация маркетинга на всей территории нашей страны — задача как минимум не одного десятилетия, хотя первые подвижки уже есть. Но они касаются в основном традиционного маркетинга конкретных товаров и услуг; в отношении маркетинга самих территорий позитивных изменений пока очень мало,

В этой главе мы сосредоточимся именно на маркетинге территорий как объектов маркетингового внимания и подхода как на наименее разработанной и чрезвычайно актуальной проблеме.

Субъекты маркетинга территорий, их цели и интересы. Разделение содержания маркетинга территорий наиболее продуктивно производить по критерию нахождения интересующихся территорией субъектов — вовне или внутри ее. Внешние субъекты заинтересованы в благополучии региона преимущественно потому, что хотят вывезти часть этого благополучия (физических ресурсов, «мозгов», продуктов труда дешевой рабочей силы, возможностей реализации финансовых средств и др.) за пределы данной территории, преобразовав ее благополучие в благополучие личное, своей компании и своей (т.е. иной) территории. Внутренние же субъекты связывают свое личное и корпоративное благополучие с благополучием своего родного региона, своей «родины». Каждая из этих двух позиций может быть интересна для территории, но явно по-разному, а потому и подходы к этим двум категориям потребителей должны быть различными.

К числу основных субъектов маркетинга в любой сфере деятельности относятся производители того или иного продукта (товаров, услуг и др.), его потребители (покупатели, пользователи) и посредники. Соучаствовать в маркетинговых отношениях и действиях могут органы управления, целые сферы экономики (например, торговля), средства массовой информации, учебные и научные учреждения, организации и их системы. Наиболее активными участниками маркетинговых отношений традиционно выступают производители продуктов, а субъектами, пользующимися особым вниманием к себе, — потребители.

Целевые группы (рынки), «потребители территорий» могут быть классифицированы по ряду признаков, критериев. Наиболее крупные из них составляют пары «резиденты — нерезиденты» (критерий территориальной принадлежности, постоянного проживания, расположения) и «физические лица — юридические лица» (критерий юридического статуса). Вместе с тем надо иметь в виду: потребители в маркетинге территорий могут, при определенных условиях становиться субъектами, заинтересованными в дальнейшем продвижении или, наоборот, непродвижении территорий.

Резиденты — физические лица — главный кадровый потенциал любой территории. Одновременно они — основной объект внимания и воздействия в политическом маркетинге, поскольку представляют собой электорат. По срокам проживания на территории могут быть выделены люди, родившиеся и постоянно живущие на ней, родившиеся на других территориях, но длительное время живущие здесь, и так называемые новые резиденты.

Нерезиденты — физические лица могут быть классифицированы по срокам пребывания в пределах данной территории, его целям, роду занятий и т.п. Наиболее многочисленная, разношерстная, переменчивая группа — туристы. Другая значимая категория, имеющая относительно постоянный состав, — лица, в течение длительного срока обучающиеся в пределах данной территории или приехавшие с целью временной работы, занятости (специалисты различных профилей, рабочие разных уровней квалификации). Особая категория — это приезжие деловые люди: предприниматели (производственники и торговцы), потенциальные инвесторы, посетители выставок и ярмарок, командировочные лица. Отдельно (прежде всего, в силу трудностей планирования этого контингента) могут быть выделены лица, приезжающие в гости, по другим личным делам, путешественники.

В числе *юридических лиц — потребителей* в маркетинге территорий могут быть названы предприятия, учреждения и организации, центральные офисы и представительства корпораций, холдингов, ассоциаций и т.п., особенно ориентированные на внешнеэкономическую деятельность. Основные группы отраслей — добывающая промышленность (например, на основе концессий), перерабатывающие отрасли, предприятия связи, финансовые учреждения, гостиничные сети и другие отрасли, представляющие инфраструктуру бизнеса и рынка.

В чем заинтересованы субъекты — реальные и потенциальные потребители территории? В наиболее общем виде это эффективное использование конкурентных преимуществ данной территории — для жизни, для бизнеса, для краткосрочного пребывания. Более конкретно это могут быть: объем рынка и величина платежеспособного спроса, разви-

тость инфраструктуры, культурный и оздоровительный потенциал территории, комфорт, богатые сырьевые ресурсы и различные характеристики рабочей силы (например, специалисты определенного профиля, уровень квалификации, дешевизна рабочей силы) и др.

Чтобы эффективно продвигать территорию, место, нужно знать:

- какие люди, организации вовлечены в процесс принятия решения о выборе территории и каковы их роли?
- какие критерии используются ими?
- каковы типичные образцы, стереотипы, приемы инициирования, влияния и принятия решения по выбору территории?

Один из принципиальных вопросов маркетинга территорий — осмысление того, как, на основании чего осуществляют выбор их потребители — реальные и потенциальные. В маркетинге известно как минимум шесть основных категорий лиц, так или иначе участвующих в процессе принятия решения, воздействующих на него. Среди них:

1. Инициатор — субъект, первым осознавший проблему, потребность или возможность и осуществляющий первые, чаще всего предварительные действия, например: сбор информации, первое формулирование или упоминание проблемы в разговоре с другими лицами, часто более значимыми. Инициаторами могут быть общественные организации и деятели, отдельные граждане, представители науки, органов статистики и т.п.

2. Лицо влияния — лицо, которое вовлекается на определенной стадии в принятие решений, обрабатывает информацию и оказывает некоторое влияние на решение. Среди прочих здесь журналисты, а также средства массовой информации в целом.

3. Лицо, принимающее решение, — лицо (орган), имеющее власть, полномочия, чтобы принять окончательное или хотя бы необходимое промежуточное решение (например, вынести варианты решения проблемы на обсуждение, референдум).

4. Лицо, утверждающее решение, — тот, чье одобрение, санкция требуется для вступления решения в силу и кто может отменить решение.

5. Покупатель — лицо (орган), кто реализует принятое решение, используя для этого имеющиеся у него ресурсы.

6. Пользователь — человек, который потребляет, использует конечный территориальный продукт или услугу.

В зависимости от того, каковы ответы на эти вопросы, можно выбирать эффективные маркетинговые сообщения и их носители и адресовать их в правильном направлении и в лучший момент времени.

Как конкретная организация, так и человек, и в единственном лице, может осуществлять последовательно все шесть ролей. Например, осознав

необходимость личного отдыха (роль 1), человек вспоминает, собирает и анализирует информацию о возможных местах отдыха (роль 2), выбирает конкретное место (роль 3), подписывает договор с соответствующей фирмой (роль 4), финансирует поездку (роль 5) и отправляется в путешествие (роль 6).

Понятно, что в каждой роли, на каждом этапе принятия и реализации решения присутствуют свои проблемы, однако ясно и то, что ключевой в любом случае будет информация, адекватная возникшим проблемам и имеющимся ресурсам. Ведущим современным средством предоставления информации для выбора являются геоинформационные системы (ГИС).

Субъектами, активно осуществляющими продвижение и, условно говоря, «продажу территорий», выступают территориальные органы власти и управления, местные экономические агентства развития, туристические операторы и агентства, торговые дома, спортивные комитеты и федерации, любые другие структуры, локализованные на территории и проявляющие активность с целью привлечения внимания к ней возможных потребителей (заказчиков продукции) и удержания уже присутствующих.

Ведущей целью этих субъектов маркетинга территорий выступает создание, поддержание или изменение мнений, намерений и (или) поведения субъектов-потребителей. Более конкретными целями в этом отношении являются:

- притягательность, престиж территории (места) в целом;
- привлекательность сосредоточенных на территории природных, материально-технических, финансовых, трудовых, организационных, социальных и других ресурсов, а также возможностей реализации и воспроизводства таких ресурсов.

Для реализации своей целевой ориентации маркетинг территорий выработывает комплексы мер, обеспечивающих:

- формирование и улучшение имиджа территории, ее престижа, деловой и социальной конкурентоспособности;
- расширение участия территории и ее субъектов в реализации международных, федеральных, региональных программ;
- привлечение на территорию государственных и иных внешних по отношению к территории заказов;
- повышение притягательности вложения, реализации на территории внешних по отношению к ней ресурсов;
- стимулирование приобретения и использования собственных ресурсов территории за ее пределами к ее выгоде и в ее интересах.

Интересы и цели этой, традиционно наиболее активной категории субъектов маркетинга территорий могут быть различны в отношении различных категорий потребителей. В большинстве случаев территория и ее представители заинтересованы в привлечении на территорию недостающих ресурсов и заказов на ее продукцию. Вместе с тем на территорию могут прибывать субъекты, к которым она относится нейтрально, как к приемлемым и не подлежащим преследованию, а также нуждающимся в социальной помощи (беженцы, вынужденные переселенцы, политические эмигранты и др.); это почти безусловно создает дополнительную нагрузку на территорию, однако умелая постановка работы с такими категориями потребителей может создать территории дополнительный престиж. Однако есть и третья категория — нежелательные субъекты потребления территории: экс- и действующие преступники, торговцы наркотиками, сомнительные предприниматели, другие деятели социально вредных сфер.

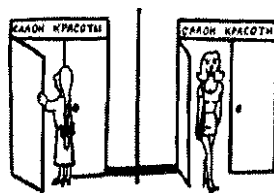
Немало примеров демаркетинга территорий наблюдается в отношении туристов. Так, Финляндия заинтересована в привлечении большего количества туристов в зимний период и меньшего количества в течение лета, когда зоны рекреации и инфраструктура перегружены. Жители французской Ривьеры, российского Сочи постоянно жалуются на то, что они фактически не могут использовать побережье в пик летнего сезона. Бывший премьер-министр Греции А. Папандреу неоднократно высказывался против гипертрофии въездного туризма, которая, по его оценкам, ведет к превращению населения страны в «нацию официантов». Известно негативное отношение многих резидентов Нью-Йорка в отношении Организации Объединенных Наций и сопутствующих ей других некоммерческих организаций, не приносящих городу серьезных доходов, по значительно напрягающих его инфраструктуру.

В маркетинге территорий практически нет **посредников** в чистом виде, хотя бы в силу неизбежности их территориальной локализации. Со значительной степенью условности к посредникам могут быть отнесены:

- органы власти и общественные организации, ассоциации более высокого территориального уровня и их представители;
- торгово-промышленные палаты, центры бизнеса и международной торговли, выставочные центры, ярмарки;
- транснациональные и другие многотерриториальные субъекты бизнеса;
- разнообразные межтерриториальные сетевые организационные структуры, системные интеграторы;
- средства массовой информации и коммуникации;
- учреждения профессионального образования.

Стратегии маркетинга территорий. Традиционно выделяются четыре большие группы стратегий, нацеленных на привлечение посетителей и резидентов, развитие промышленности или экспорта региональных продуктов. Эти стратегии условно могут быть названы: маркетинг имиджа, маркетинг притягательности, маркетинг инфраструктуры и маркетинг населения, персонала.

Маркетинг имиджа. Его основная цель — создание, развитие и распространение, обеспечение общественного признания положительного образа территории. По сравнению с другими направлениями эта стратегия является недорогой, хотя и требующей определенных затрат. Последние так же, как и эффективность стратегии в целом, зависят от уже сложившегося имиджа и действительно положения дел в регионе.



Обычно это довольно низкозатратная стратегия, так как она не требует радикальных изменений инфраструктуры, формирования других реальных факторов притягательности, а концентрирует усилия преимущественно на улучшении коммуникативных аспектов, информации и пропаганде уже существующих, ранее созданных преимуществ территории.

Ведущие инструменты маркетинга имиджа — коммуникационные мероприятия, демонстрирующие открытость территории для контактов и позволяющие внешним субъектам лучше узнать ее, удостовериться в ее преимуществах.

Существует целый ряд стратегий работы с имиджем территории, каждая из которых целесообразна в конкретных условиях существования территории, при определенном состоянии ее имиджа и в зависимости от целей его изменения.

Положительный имидж. Венеция, Сингапур, в России Санкт-Петербург безусловно и однозначно ассоциируются в бытовом сознании преимущественно, если не исключительно, со своими достоинствами, будь то архитектурная экзотика, финансовое благосостояние, ценное историческое прошлое или высокий культурный уровень. Этот имидж нуждается не в изменении, а в усилении, подтверждении и распространении на возможно большее количество целевых групп потребителей.

Слабо выраженный имидж. Территория может быть относительно неизвестна целевым группам желаемых потребителей, клиентов. Основные причины — малые размеры, транспортная малодоступность, непроработанность конкурентных преимуществ, отсутствие рекламы, нежелание привлекать к себе внимание приезжих. В этом случае необходимо целенаправленно формировать информационные потоки.

Излишне традиционный имидж. Великобритания, например, с приходом лейбористов начала активно продвигать идею обновления имиджа. Имидж, основанный на уходящие в глубину столетий ассоциации, не позволяет представить страну динамичной, современной, а это отталкивает многие значимые для нее целевые группы.

Противоречивый имидж. Многие столичные города обладают массой преимуществ, но одновременно они часто ассоциируются со смогом, грязной водой, чересчур интенсивным движением, сосредоточением преступности. Признанные центры развлечений одновременно слывут наркотическими центрами. Задача территории - разорвать на деле такого рода связки и таким образом исправить имидж.

Смешанный имидж. Очень часто в имидже территории соседствуют «плюсы» и «минусы», не взаимосвязанные между собой. Так, Италия (как и многие другие страны) выглядит для ее посетителей весьма привлекательно, но лишь до тех пор, пока турист не столкнется с забастовкой авиационных, железнодорожных или гостиничных служащих. Наиболее распространенный прием в имиджестроении в таких случаях - подчеркивание позитивных черт и замалчивание негативных.

Негативный образ. Детройт, например, - признанная столица брутального криминала Америки, Колумбия - средоточие наркомафии, Ливан - центр гражданского и военного противостояния, а Бангладеш - апофеоз бедности. Необходимо не только создавать новый образ, но и активно дезавуировать старый.

Чрезмернопривлекательныйимидж. Рядтерриторий (Финляндияидр.)уже столкнулись с необходимостью регулирования потоков посетителей и новых резидентов в сторону уменьшения их количества. Так, Калифорния осознанно отказалась от модернизации и расширения возможностей обеспечения водой и коллекторами, чтобы избежать новых строек. Еще один «безотказный» прием - повышение налоговых ставок, тарифов, пошлин.

Маркетинг притягательности. В основном это мероприятия, направленные на повышение притягательности данной территории для человека, ее гуманизацию. Большинство территорий не отказалось бы от развития особых черт, гарантирующих конкурентные преимущества в соперничестве территорий. Для туристов это чаще всего — историко-архитектурные объекты. Парфенон и другие здания древних эллинов слркат таковыми для Афин и Греции, Эйфелева башня и Триумфальная арка — для Парижа, Тадж-Махал — для Индии.

Гаити в восприятии многих иностранцев выглядит как средоточие бедности, диктатуры, СПИДа и мистических обрядов voodoo. Правительственная политика по привлечению иностранных туристов была сконцентрирована не на естественных преимуществах типа «солнце, воздух и вода», а на энергетике центра мистических обрядов. Это воплотилось в новом рекламном слогане: Haiti, It's Spellbinding («Гаити.

Это очаровывает»), появившемся во всех туристических проспектах, брошюрах, в рекламных кампаниях. Были достигнуты определенные результаты, которые вполне послужили бы стимулом для последующих инноваций, если стране удалось бы обеспечить минимально необходимый фактор притягательности - политическую стабильность.

Притягательность территорий для человека может обеспечиваться путем благоустройства береговых линий, создания пешеходных, музейных, исторических или торговых зон, развития архитектуры, культуры, спорта.

Известно, что в США, а также Канаде и других странах хоккейные, баскетбольные и другие спортивные команды очень тщательно относятся к выбору своих названий. Многие считают, что они должны быть сильны до агрессивности и на этой основе - «продаваемы». «Чикагские Быки», «Детройтские Поршни», «Буффальскис Клинки», разнообразные «Ракеты» и «Пули» - из этой серии географо-зоолого-технической «героики». Но есть даже в американском выборе имен исторические и близкие нашему сердцу профессиональные параллели. Производственный мотив доминирует в названии баскетбольной команды «Сиэтл Суперсоникс» (почти как наши хоккейные «Металлурги» или «Локомотивы»).

Маркетинг инфраструктуры. Безусловно, что ни самая масштабная деятельность по формированию имиджа территории, ни даже насыщение ее особенными объектами притяжения, включая экзотические, не заменят планомерной работы по обеспечению эффективного функционирования и по развитию территорий в целом. Для маркетинга главное, что обеспечивает успех территории, — степень цивилизованности рыночных отношений на этой территории. На территории должно быть удобно жить, работать и развиваться, а для этого нужно прежде всего развивать инфраструктуру жилых районов, промышленных зон, рыночную инфраструктуру в целом.

Территория реализует комплекс политических, правовых, научно-технических и других действий и акций, направленных на развитие деловой, социально-экономической, культурной жизни территории, соответствующей инфраструктуры.

Аргументы, позволяющие управлять долгосрочным интересом к территории со стороны ее потребителей, подразделяются на две большие группы: аргументы функционирования и аргументы перспективности, развития.

К основным *аргументам функционирования* территории относятся: обеспечение личной безопасности и охрана общественного порядка; состояние и эксплуатация жилищного (в том числе гостиничного) фонда; состояние дорог, транспортное обслуживание; водо-, газо-, тепло-,

электроснабжение; уборка мусора; наличие парков, благоустройство; наличие и развитие школ, детских дошкольных учреждений (особенно — для резидентов). Для бизнеса это налоговые стимулы, возможности приобретения или аренды земли и компонентов инфраструктуры и т.п.

Среди *аргументов перспективности, развития* территории в первую очередь могут быть названы: возникновение новых и развитие старых производств; динамика производственной и рыночной инфраструктуры, коммуникаций; уровень занятости и ее структура; уровень благосостояния; динамика инвестиций; развитие высшего и послевузовского образования.

Кспецифическим инструментам маркетинга территории относятся: выставки, ярмарки, в том числе постоянно действующие; тематические парки; декады, месячники культуры и искусства; гостиничное дело и туризм; конференции, симпозиумы; транспорт, связь, банковская система, налоговая политика; учреждения образования, культуры, здравоохранения и отдыха, спорта.

Маркетинг населения, персонала. Территории, характеризующиеся разным состоянием дел, проблемами и потребностями в сфере занятости, выбирают разные стратегии. Так, территории с низким уровнем занятости и дешевой рабочей силой могут выдвигать это как аргумент для привлечения промышленников, предпринимателей сферы услуг и других с целью создания новых рабочих мест. Если рабочих рук не хватает, а рабочих мест в избытке, то территории, стремясь заполучить новые кадры, могут подчеркивать, рекламировать положительные возможности для проживания и перспективы роста, высокую заработную плату, возможность выбора профессии и т.п. Возможен и адресный маркетинг, нацеленный на привлечение на территорию людей конкретных профессий, определенных уровней квалификации. Наконец, в ряде случаев территории предпочитают демонстрировать противодействующий маркетинг, например, если вузы перегружены студентами, города — ищущими заработок приезжими и т.п.

Какую стратегию выбрать? Можно ли выбрать какую-то одну стратегию и сосредоточиться на ней на протяжении значительного периода времени, например 5—10 лет? Не только применительно к России, к странам с переходной экономикой, но даже и к развитым странам это едва ли целесообразно. Практичнее вести речь об определенной последовательности в реализации комплекса маркетинговых стратегий, в том числе с учетом не только реального потенциала притягательности и имеющихся проблем, но и финансовых и других возможностей реализации стратегии.

Так, регион Южной Баварии заявил и позиционировал себя как сложившуюся зону высоких технологий, страхования, банковской деятельности, в целом ориентированную на эффективное обслуживание мирового рынка. В этом отношении «Программа MAI (München - Augsburg - Ingolstadt)» поставила задачу прежде всего в сфере маркетинга имиджа: подчеркнуть сложившийся профиль данного экономического пространства, всемерно распространить статус Мюнхена и Южной Баварии как притягательного европейского центра.

Вместе с тем эксперты, разрабатывавшие программу, признали: пространство, располагающее высокообразованным трудовым потенциалом, заслуживает адекватной исследовательской и транспортной инфраструктуры; ему также необходимы притягательные возможности в сферах свободного времени: культуры, спорта и др., что признается особенно важным для высококвалифицированного персонала. Фактически все это приоритеты стратегии маркетинга привлекательности и инфраструктуры. Что касается маркетинга в отношении населения и персонала, программа концентрирует внимание на необходимости того, что регион «должен идентифицировать, осознать самого себя» как территорию с высоким уровнем технологии, интеллекта, классической и современной культуры⁴.

А что уместно для территорий с переходной экономикой?

Проще всего посоветовать им сначала разработать комплексную программу развития, установить принципы функционирования, сформировать инфраструктуру, проявить конкурентные качества (факторы притягательности), обеспечить дружелюбие, социальный оптимизм населения и профессионализм работников, а затем во всеуслышание объявить по телевидению, радио, в газетах и через Интернет: «Мы хорошие, у нас все замечательно, приезжайте к нам!», т.е. поработать уже над имиджем, коммуникациями. Но если инфраструктура территории слаба, то она непривлекательна для финансистов, а финансовая бедность, в свою очередь, не позволит улучшить инфраструктуру или создать факторы привлекательности.

С бедными финансовыми ресурсами реальнее начинать с низкозатратных технологий: формировать имидж, проявлять уже имеющиеся конкурентные преимущества и отыскивать целевые группы «потребителей территории», которые помогут сформировать более притягательную инфраструктуру и привлечь инвестиции для реализации долгосрочных программ развития территории. Безусловно, среди таких «потребителей территории» надо постоянно видеть далеко не только

⁴ MAI. Europe's prosperous center. Economic Area Southern Bavaria/ Munich/ Augsburg/ Ingolstadt. Entwicklung einer Marketingkonzeption für MAI. - München: Ketchum Public Relations, 1995.

иностранцев, но и прежде всего собственное население и предпринимательские круги. Постепенное улучшение их самочувствия — гарантия дальнейшего развития.

Как утверждают специалисты-практики⁵, ни один из вариантов развития не закрыт и для наших территорий. Крупным городам и регионам вполне по силам комплексный, долгосрочный программный подход, нацеленный на всестороннее развитие территории. Другим территориальным субъектам легче будет двигаться от простого к сложному — этот путь длиннее, но реальнее для них, так как первые результаты появятся раньше.

Впрочем, есть и третий вариант — двигаться, объединяя усилия разных регионов, в том числе с разным уровнем развития и разным маркетинговым потенциалом. О возможности этого пути говорит опыт создания и развития по инициативе правительства Москвы системы межрегиональных маркетинговых центров. Но об этом речь еще впереди.

Маркетинг страны

Чем является, а чем не является маркетинг страны? Применительно к стране маркетинг ориентирован на повышение (поддержание) ее имиджа, притягательности для других стран, их хозяйствующих субъектов, других социальных институтов и населения, престижа в международных организациях.

Маркетинг страны не связан с изменением ее границ и является некоммерческим, хотя важнейших опосредованных экономических результатов такого маркетинга можно выделить достаточно много. Это эффекты реализации геофизических, финансовых, технико-технологических и кадровых ресурсов (использование вне территории внутренних ресурсов и притяжение внешних), рост объемов и активизация внешнеэкономической деятельности, результаты участия в международных проектах и др.

Ключевой аспект деятельности в маркетинге страны — целенаправленное формирование, позитивное развитие и продвижение имиджа страны. Имидж страны (как и региона, и других территорий) существует на нескольких уровнях осознания — бытовом, социально-экономическом, деловом, финансовом и др.

⁵ См., напр.: *Елисеев Е.Л.* Управление социально-экономическим развитием миллионного города: Дисс. на соиск. учен. степ, д.э.н. - М.: РАГС, 1998.

Имидж страны, по определению Всемирной организации по туризму, — это совокупность эмоциональных и рациональных представлений, вытекающих из сопоставления всех признаков страны, собственного опыта и слухов, влияющих на создание определенного образа. Все перечисленные факторы позволяют при упоминании названия сразу же строить целую цепь ассоциаций по отношению к данной стране.

Символы разных стран. Официальными символами любой страны являются герб, флаг и гимн. Кроме демонстрации на официальных государственных и межгосударственных мероприятиях, по случаям торжественных событий, они служат предметом особого почитания гражданами страны. Известно, например, как патриотично относятся к символике своего государства граждане США.

Среди символов выделяют *ордена и другие национальные знаки отличия*. По своему основному предназначению орден — это высший отличительный знак за особые заслуги конкретного лица перед государством. Орден — это не плата за работу, не награда в строгом смысле слова. В дореволюционной России человек, отмеченный орденом, должен был внести солидную сумму в казну, например, за орден Андрея Первозванного — 500 руб. В голодное советское время государство, начисляя орденосцам определенные суммы, исподволь спровоцировало народное мнение об орденах как о выгодных наградах.

Ордена, медали и любые знаки должны создаваться по законам интернационального языка символов. При этом ордена страны живут и должны жить столетиями в течение всей жизни исторической формации — весь феодализм, весь капитализм, весь социализм, справедливо считают профессионалы⁶. Другие используемые эмблемы должны в большей степени отвечать современному характеру и реальному уровню государственного устройства.

Кроме того, существуют и другие символы страны. Так, ведущие авиакомпании многих стран достаточно давно стали использовать раскраску фюзеляжей и «хвостов» самолетов в цвета национальных флагов. Не так давно этому примеру последовали крупнейшие авиаперевозчики России и других бывших республик СССР. Эту традицию учитывают уже при продаже самолетов. Например, все новые самолеты западного производства, поступающие в «Аэрофлот» в последний год, раскрашены в национальные цвета российского авиаперевозчика. Аналогичные региональные мотивы можно проследить и в раскраске межрегиональных поездов.

⁶ *Похлебкин В.* Степень ордена - это признак бюрократизма // Новая газета. - 1999.--17-23 мая. - С. 21.

Страна может быть представлена тематическими парками. В японской префектуре Ниигата несколько лет назад был создан тематический парк России. При деятельном участии префектуры для него был выбран участок, по мере возможности, отражающий основные ландшафты России – поле, луг, лес, река, возвышенности. Построены и действуют православный храм, магазин по продаже русских сувениров и других национальных товаров, ресторан с русской кухней, культурный центр. Так что россиянам привозить туда с собой матрешки, балалайки и икру совершенно не нужно. Японцы (несколько десятков тысяч человек в год) с удовольствием посещают тематический российский парк, вполне оправдывая экономические ожидания частного предпринимателя (инициатора создания парка) и префектуры. Вот только Россия в этом участия не принимает.

Как в гербе и флаге, так и отдельно, могут активно использоваться другие, особые имиджевые символы страны. Среди них — кленовый лист (Канада), трилистник (Ирландия), кенгуру (Австралия), ливанский кедр и др. Ряд стран может символизироваться образами людей — как собирательными, так и имеющими определенный конкретный прототип.

Американский «дядя Сэм» - старикан с козлиной бородой в звездно-полосатом цилиндре и такой же жилетке; типичный британец Джон Буль - румяный любитель пива и завсегдатай паба в жилетке цвета британского флага; французская Марианна, чей образ периодически воплощает самая красивая на текущий момент известная француженка - все они выступают живыми человеческими воплощениями своих стран. А Россия? Нам с советских времен памятливы образы типа «рабочий и колхозница», «Ты записался добровольцем?». Иных пока не появилось. В «остальном мире», где нас зовут «Иванами», давно уже нарисовали в своем воображении несколько иной, карикатурный образ жителя России: борода, алая косоворотка, смазные сапоги - в общем, «купчина толстопузый». Не случайно производители нива, водки, хлеба, колбасы и других продуктов питания отечественного производства уже всю эксплоатируют в рекламных целях подобный имидж.

В целом неформальная символика играет колоссальную роль как в восприятии любой страны и ее граждан иностранцами, так и в формировании у самих граждан чувства приверженности стране.

Кто бы ни пришел к власти в США, «Кока-Кола» все равно останется в жизни жителей Америки. Само словосочетание «Кока-Кола» - это символ товара с маркой «бренд-нейм», и это не только элемент «узнавания», но и часть жизни. Для американца пить «Кока-Колу» - это почти буквально означает быть приверженным гражданским ценностям США.

Россия в сознании многих иностранцев, да и самих россиян, хотим мы этого или нет, ассоциируется прежде всего с водкой. Попробуем «по-трезво-

му» проанализировать, как именно этот национальный продукт олицетворяет страну, выступает ее символом и что из этого следует.

Наверное, каждому из читателей, даже непьющему, приходило в голову при поездке за границу прихватить бутылочку-другую водки для подарка заграничным друзьям, а принимая заезжего гостя, немедленно предложить ему выпить водки. Причем питье первично, а закуска вторична. Водка в таком случае выступает в качестве овеществленной Души России, которой угощают и которую предлагают в дар в надежде на возможное взаимопонимание .

Водка испокон веков несла в себе вполне определенную, в том числе освященную государством, духовность россиян (вспомним хотя бы классическое: «Выпьем за Родину, выпьем за Сталина!»). Государственная монополия на водку не только в сфере производства и финансов, но и в сфере идеологии привела к тому, что водка в «социалистической» России могла быть только «Столичной» или «Московской», т.е. производиться и разливаться чуть ли не исключительно в Кремле. Появившиеся несколько позже «Золотое кольцо» и «Посольская» только умножали державную символичность русской водки.

Это очень хорошо почувствовали зарубежные экспортеры 1990-х гг. Названия водок «Кремлевская», «Горбачев», «Ельцин» в этом отношении говорят сами за себя и демонстрируют, как компоненты имиджа страны могут эксплуатироваться для захвата ее рынка. Этому примеру последовали отечественные политики с водками «Жириновский», «Брынцалов» и т.п. Даже защита регионального рынка сейчас происходит по схеме, когда водка стала почти единственным продуктом, несущим на себе марку, имя региона, города.

О чем говорит история России? И все-таки, конечно же, не водкой единой жива Россия. Важнейший фактор формирования образа страны — ее роль в мировой истории, ее роль в мировом сообществе. Еще варяги воспринимали Россию Гардарикой — грядой городов на пути «в греки», страной-посредником. Собственно, славянский язык, как свидетельствуют историки⁸, был основным языком общения между варягами и греками. Но образ страны-посредника оказался заслоненным образом страны воюющей, а в дальнейшем — страны за «железным занавесом».

Россия, в том числе в её современных границах, воспринималась европейскими народами не только как территория на пути к другим, более отдаленным и агрессивным племенам и государствам, но и сама как бы приобретала их черты. Византийские историки отмечали дерзость и свирепость «склавинского парода» - славян, которые, уходя на жестокую войну и грабежи в чужие пределы, оставляли у себя дома отво-

⁷ Ковалев А. Имя водки // Иностранец. - 1999. - 14 июля. - С. 15.

⁸ См., напр.: Карамзин Н.М. Предания веков. - М.: Правда, 1987. - С. 79.

ренную дверь и пищу для случайного странника. Не здесь ли находятся истоки пресловутой «загадочности» русской души, непонятности для иностранцев и неизмеримости России «общим аршином»!

Только при Иване Грозном сильная объединенная Россия окончательно избавилась от весьма неприятного имиджа коридора для набегов кочевников и зоны вечных междоусобиц. Подготовившись к вхождению во взаимоотношения с европейскими государствами, Россия тем самым заложила основы своего существования и развития как полноправного и мощного субъекта странового маркетинга. Но вот парадокс: при этом она стала удаляться от Европы.

Историк С.М.Соловьев не без основания отмечал: «Русский человек явился в северо-восточных пустынях *бессемен* во всем печальном значении, какое это слово имело у нас в старину. Одинокий, брошенный в мир варваров, последний, крайний из европейско-христианской семьи, забытый своими и забывший о своих по отдаленности, разрознившийся и от родных братьев - вот положение русского человека на северо-востоке» . Длительной период раздробленности и междоусобиц на Руси, как и ряд современных примеров автаркии российских регионов, вероятно, восходит корнями к этой психологической особенности. Другой русский историк В.О. Ключевский дал аргументированный психологический портрет великоросса. Сложные природные условия, короткость русского лета, укорачиваемого к тому же неожиданным ненастьем привели к тому, заметил В.О. Ключевский, что «ни один народ в Европе не способен к такому напряжению труда на короткое время, какое может развить великоросс; но и нигде в Европе, кажется, не найдем такой непривычки к ровному, умеренному и размеренному, постоянному труду, как в той же Великороссии... Великоросс работал не на открытом поле, на глазах у всех... он боролся с природой в одиночку, в глуши леса...Потому он вообще замкнут и осторожен, даже робок, вечно себе на уме, необщителен, лучше сам с собой, чем на людях... ему легче одолеть препятствие, опасность, неудачу, чем с тактом и достоинством выдержать успех...Словом, великоросс лучше великорусского общества»¹⁰.

До последнего времени россияне воспринимались и самими собой, и из-за границы как граждане закрытого общества, с выраженным «этноцентризмом», привыкшие жить в условиях перманентного кризиса и мало способные к стабильности, а потому непредсказуемые.

Активный возврат России к Европе начался с Петра I. Он заставил Европу уважать Россию в военном и отчасти — в экономическом отношении. Екатерина II продолжила дело в сфере культуры и изменения нравов россиян. Жажда блеска, всесветной славы, мировой роли России, националь-

⁹ Соловьев СМ. Чтения и рассказы по истории России. - М.: Правда, 1989. - С.226.

¹⁰ Ключевский В.О. Исторические портреты. - М.: Правда, 1991. - С. 60-61.

ного достоинства и народной гордости неоднократно отмечается в записках современников Екатерины.

Именно во времена Екатерины панегирики стране и ее императрице вошли в состав придворного и правительственного этикета. Здесь стоит упомянуть имя одного из самых усердных, хотя и не самого ловкого из ее льстецов - энциклопедиста Вольтера: безусловно, он был одним из ярчайших в истории субъектов «промоушена» России.

Правда, уже во времена Екатерины проявилась еще одна хорошо знакомая черта российского «самомаркетинга» - использование, мягко говоря, недостоверной информации. Тот же В.О. Ключевский замечает: во время первой турецкой войны, когда на Западе трубили уже об истощении России, Екатерина писала Вольтеру, что у нее в империи нигде ни в чем нет недовольства, нет крестьянина, который не ел бы курицы, когда хотел, везде поют благодарственные молебны, пляшут и веселятся .

Еще до Петра I, а при нем особенно выраженно, Россия во многом старалась копировать Запад. Безусловно, это неоднозначно сказалось на ее международном престиже, но в целом позволило ей добиться понимания со стороны других стран, продемонстрировать очень ценную в международных отношениях предсказуемость, стабильность. А вот славянофильская идеология особого пути, начиная со второй четверти XIX века (от В.Г. Белинского и включая народников), едва ли ощутимо прибавила России уважения вовне. И тогда она взглянула уже на Америку с надеждой на симпатии из-за океана. Предметом торга стала Аляска.

Как и зачем продавали Аляску. Особый пример для маркетинга территорий и особенно - для маркетинга страны представляет период, цели и процедуры торга России и Соединенных Штатов Америки по поводу русских колоний в Северной Америке (Аляска, Алеуты, Западное побережье до 55° северной широты), открытых русскими землепроходцами и находившимися в управлении Российско-Американской компании (РАК), созданной еще в 1799 г. Разрешая создание компании и предоставляя ей значительные привилегии и дотации, царское правительство имело в виду серьезные геостратегические цели - дальнейшее продвижение в Западном полушарии и закрепление своих позиций на севере Тихого океана.

Постепенный, начиная с 20-х годов XIX столетия, спад внимания российского правительства к дальним территориям, истощение традиционного пушного промысла в середине XIX века и сокращение китайского рынка сбыта из-за падения спроса па меха нанесли серьезный урон финансам компании и привлекательности террито-

¹¹ *Ключевский В.О.* Исторические портреты. - М.: Правда, 1991. - С. 296-297.

рии в целом. Вместо русского флота в российских водах всюду промышляли американские и английские суда¹². РАК стала нежизнеспособной. Вместе с тем в условиях ухудшившихся отношений с Европой, Россия нуждалась в новом друге, которым выступили США.

Российские государственные владения были оценены в 7,2 млн долл. (менее 11 млн руб.). Договор о продаже Аляски был подписан 18 (30) марта 1867 г. Для развития сотрудничества двух стран па американских верфях велось строительство крейсеров для России. Однако довольно быстро, уже в 80-х годах XIX века отношения между Россией и США ухудшились. Окрепшая Америка, установив свое господство на континенте, не нуждалась более в поддержке России. В борьбе за передел мира она теперь могла опираться па собственные силы.

Какие уроки дает этот эпизод истории в отношении маркетинга территорий, тем более что невынужденная передача территорий путем экономической сделки — не такое уж частое явление в международных отношениях? Есть основания утверждать, что эта сделка во всех отношениях оказалась более продуктивной для США, а для России в лучшем случае лишь минимизировала потери и отдалила возникновение новых международных проблем. Образ страны, ее престиж, по крайней мере, в те времена однозначно связывался с ее силой, Россия же скорее продемонстрировала не силу, а слабость. Вместе с тем этот прецедент едва ли можно автоматически распространять на нынешнюю международную практику, когда грубая сила вызывает растущее отторжение мирового сообщества, жаждущего социально-исторической справедливости.

Что же представляла собой Россия в XX веке? Революционные события 1917 г. в России, хотя они далеко не всем понравились, вызвали в мире определенный интерес, а в ряде случаев и симпатии. Но уже на рубеже 20-х — начала 30-х годов ценовая экспансия на мировые рынки российского сырья, дешевизна которого определялась неоплаченностью лагерного, рабского труда (доля заключенных в составе рабочей силы достигала 25%), стала «российским вкладом» в мировой экономический кризис и вызвала мощные антидемпинговые меры. «Железный занавес», который мы со своей стороны строили прежде всего идеологически, был с той стороны выстроен на экономико-правовой базе и вызван отечественными маркетинговыми ошибками. Россия пришла к автаркийному полунатуральному хозяйству с наивысшим развитием отраслей во-

¹² *Хевролина В. М.* Уход из Америки и обретение союзника // История внешней политики России. Вторая половина XIX века. - М.: Международные отношения, 1997. - С. 144-154.

енно-промышленного комплекса, которые должны были обеспечивать силовые ресурсы при захвате и удержании жизненного пространства¹³. Так закладывался негативный международный образ России как «империи зла».

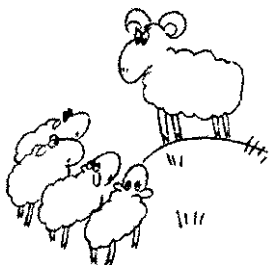
Эпопея «строительства коммунизма» в России еще вполне свежа в памяти живущих поколений россиян и может расцениваться по-разному, особенно с позиции сегодняшних кризисных социально-экономических явлений. Не вступая в полемику и не напоминая лишний раз общеизвестные и весьма болезненные события и явления в новейшей российской истории, зафиксируем только общемировые тенденции в страновом маркетинге.

Вторая половина XX века и особенно последние его десятилетия **задали новые имиджеобразующие ориентиры стран** в направлении формирования открытого общества и наглядно продемонстрировали их ответственность. Впервые в мировой истории те страны, которые вели военные действия и войны за пределами собственных территорий, нанесли ощутимый ущерб своему имиджу (США во Вьетнаме и Иране, во взаимоотношениях с Ираком; СССР в Афганистане и ряде других военных конфликтов, локальных войнах). Резко поднялась роль соблюдения прав человека, экологических факторов (достаточно вспомнить аварию в Тримайл-Айленде и особенно Чернобыльскую катастрофу). Быстро набрали имиджеобразующую силу действия стран в отношении миротворчества, международной помощи в ликвидации последствий стихийных бедствий, катастроф и т.п. Таким примером стало участие двух российских специальных самолетов в ликвидации лесных пожаров в США в 2000 г.

Каковароль личности в маркетинге страны? Главным субъектом маркетинга России всегда была персона ее лидера — князя, царя, генерального секретаря, президента. Именно лидер традиционно и практически без исключений держал в своих руках не только скипетр и державу, но и основные имиджеобразующие каналы и органы власти — силовые структуры, внешнеполитическое ведомство, средства массовой информации (от глашатаев до современного телевидения, включая и такой мощный инструмент, как цензуру).

Во времена царя Николая II экономика России была целиком отдана на откуп правительству, которое при этом не играло лидерской роли. Безусловно и то, что со второй половины 70-х годов и до 90-х годов XX в. персоны - лидеры

¹³ *Березин И.С.* Краткая история экономического развития. - М.: Русская деловая литература, 1999. - С. 194.



нашей страны также мало занимались экономикой. В 1990-е годы президент то на короткий срок явно и почти ежедневно показывал свою персональную ответственность за управление экономикой (при правительствах Е.Т. Гайдара, С.В. Кириенко), то столь же демонстративно практически самоустранился от такой ответственности. Легко проследить, что в большинстве случаев ситуация отстраненности лидера от экономики в делем сопровождалась негативными изменениями имиджа страны. Определенные перемены произошли с начала 2000 г.: при активном участии президента Россия наконец-то снова обрела полномасштабную официальную символику: герб, флаг, гимн.

Между тем практически во всех крупных развитых странах лидер страны несет ответственность прежде всего за состояние экономики. В этом смысле в одном ряду находятся президенты США, Франции, премьер-министр Канады; не составляют исключения также Германия, Италия, Великобритания и Япония, где президенты, королева, император реализуют традиционно представительские функции, а фактическое лидерство осуществляют федеральный канцлер, премьер-министры.

Имидж страны на уровне бытовой психологии. Для выявления имиджа страны в сознании населения, т.е. на уровне бытовой психологии, используют ряд устоявшихся характеристик, параметров: символов, особенностей менталитета нации, ее культуры, негативных аспектов жизнеобеспечения, коммуникативных препятствий.

Как же выглядит в бытовом сознании простых жителей других стран современная Россия? По результатам анкетирования, проведенного в 1998 г. журналом «Вокруг света» с участием иностранных корреспондентов¹⁴, собирательный образ России в глазах жителей США, Франции, Южной Африки, Японии и Австралии составляют: водка, холод, борщ, экономический кризис, бедность, мрачные настроения, очереди, там и сям разбросанные «Макдоналдсы», в которых якобы купить что-то можно только за доллары. Многие иностранцы не прочь выпить вместе с русскими, но жить в России точно не хотели бы. Оказывается, что, по мнению некоторых, Ленина уже убрали из мавзолея. Порадо-

¹⁴ Это важно, поскольку в ответах на вопросы российских интервьюеров мнения были бы неизбежно искажены, да и в целом, отвечая на вопросы иностранцев, граждане любой страны далеко не всегда расположены к искренности.

пало то, что, по мнению опрошенных иностранцев, медведи по Красной площади больше не ходят.

Какими критериями определяется степень уважения своей страны самими россиянами и что они думают в этой связи о своем отечестве? На этот вопрос в определенной степени отвечают результаты опроса 2000 россиян, проведенного Центром исследований и статистики науки РАН.

Было задано два очень значимых в контексте маркетинга страны вопроса:

1. Чем, прежде всего, должна обладать страна, чтобы вызывать уважение других государств?

2. Что, прежде всего, вызывает сегодня уважение к России со стороны других государств?

Результаты исследования (см. диаграмму на рис. 14.1) показали: в числе наиболее значимых факторов чаще всего назывались высокий уровень благосостояния, высокий уровень развития науки и техники, военная мощь, соблюдение прав человека, высокоразвитая культура и богатые природные ресурсы. Вместе с тем Россия, по мнению 23% опрошенных, достойна уважения в связи со своими природными ресурсами, 13% отметили военную мощь отечества, включая наличие ядерного оружия, 8% — большую территорию и 4% — высокоразвитую культуру. При этом почти половина (49%) не нашли вообще ни одного фактора, по которому Россия можно уважать.

Как пытаются улучшить имидж страны? Возьмем для примера Великобританию. Многие англичане осознали, что им необходим лидер, кото-

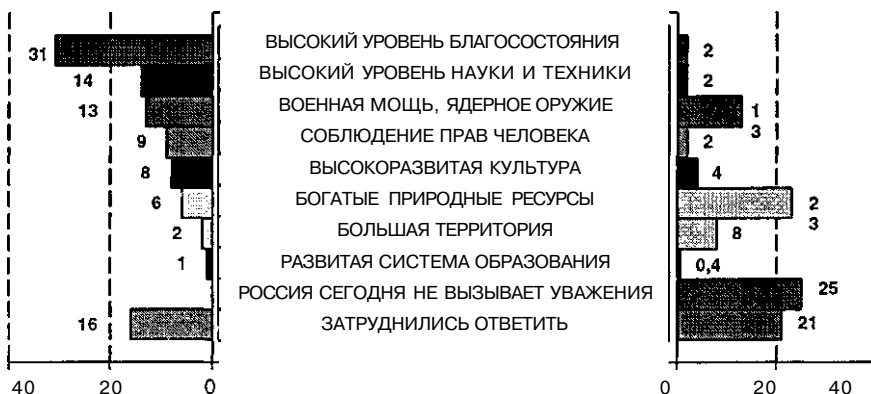


Рис. 14.1. Оценка престижа России в мире (% к числу опрошенных)

рый улучшит британский имидж. Именно этим и решил заняться лидер пришедших на смену консерваторам лейбористов Тони Блэр. Выяснилось, что это вопрос политический.

Устаревшие представления об англичанах как о консерваторах, страна которых полна замков, двухэтажных автобусов и смешных полицейских «бобби», в соответствии с концепцией нового премьер-министра, должны уйти в прошлое. Покрытые соломой старинные домики с ухоженными садиками и подвесными корзинками у входов должны преобразиться в многоэтажные дома, а вышколенные гвардейцы Ее Величества Елизаветы Второй, джентльмены в котелках, спешащие на работу в Сити, старушки с пудельками и пышные парады у дворца королевы уже не будут считаться «символами» Лондона, поскольку, по мнению лейбористов, устарели и выглядят уныло. Старый имидж не даст Британии расправить крылья и заявить о себе как о повой могучей державе. Нужно, считают авторы концепции, забыть о Вестминстерском аббатстве и королевской сокровищнице в Тауэре как о британских символах и ориентироваться на интересы молодежи.

Т. Блэр вынес решение: создать комитет под названием «Панель-2000», в который созвать самых модных дизайнеров, художников и общественных деятелей. «Их энергия и сила — это тот позитивный имидж, который нужен Британии», — было сказано в официальном заявлении.

Нельзя не отметить, что со дня, когда данное решение было обнародовано, на головы правительства посыпались критика и негодование. Концентрация на моде и молодежной культуре, вместо того чтобы делать акцент на историческом прошлом, оказалась большинству англичан с подачи СМИ дурным сном. Премьеру напомнили присутствие прыгающих но сцепе «Спайс герлз» и отсутствие королевы в официальном фильме о Британии, контакты с молодежными кумирами Англии, имевшими сомнительные моральные качества. Вис всяких сомнений, смена имиджа страны - весьма и весьма сложная как внешне-, так и внутривполитическая задача, решать которую и призван маркетинг.

Другой пример — Румыния, чьи курорты не так много лет назад пригивали немалое количество туристов. Теперь же с каждым годом в Румынию их приезжает все меньше. Причины ясны: обветшали и выглядят несовременными гостиницы, плохим остается сервис, а цены высоки. Возник вопрос: зачем иностранцам ехать в Румынию, чего они, попросту говоря, там не видели?

Деятели румынского туристического бизнеса решили, выправляя положение, ответить именно па этот вопрос и начать с создания своего рода «информационного плацдарма»¹⁵ из 36 фирм, объединившихся в Национальную ассоциацию организа-

торов конференций и выставок (НАОКВ). Услугами вошедших в неё компаний ежегодно пользуются 160 тыс туристов, посещающих Румынию. Турфирмы выразили решимость пробиться на мировой «рынок событий», включить страну в международные туристические каталоги, в том числе и делового туризма, принимать участие в конкурсах на проведение международных мероприятий. Ассоциация решила создать собственный каталог событий в Румынии до 2015 г., участие и которых может заинтересовать зарубежных клиентов.

Козырем для Румынии-99 стало то, что из всех европейских стран только здесь можно было наблюдать полное солнечное затмение 11 августа 1999 г. Исключительное природное явление послужило туристам хорошей приманкой. Места в отелях оказались забронированы за четыре месяца до наступления события. Большой бизнес делался на специальных солнцезащитных очках. Наплыв туристов позволил заработать предприятиям общественного питания, торговцам сувенирами и др.

Конкурентоспособность страны. Рассмотрим ее стадии развития и основные факторы. М. Портер определил конкурентоспособность государства как производительность, представляющую собой эффективное использование рабочей силы и капитала и результирующуюся в величине национального дохода на душу населения¹⁶. Им же разработана система детерминант конкурентного преимущества стран, получившая название «конкурентный ромб» и символизирующая четыре основные группы таких преимуществ:

- факторные условия: людские и природные ресурсы, научно-информационный потенциал, капитал, инфраструктура, в том числе факторы качества жизни;
- условия внутреннего спроса: качество спроса, соответствие тенденциям развития спроса на мировом рынке, развитие объема спроса;
- смежные и обслуживающие отрасли (кластеры отраслей): сферы поступления сырья и полуфабрикатов, сферы поступления оборудования, сферы использования сырья, оборудования, технологий;
- стратегия и структура фирм, внутриотраслевая конкуренция: цели, стратегии, способы организации, менеджмент фирм, внутриотраслевая конкуренция.

¹⁵Потанов А. Румыны создают информационный плацдарм // Иностранец. 1998. - 18 марта. - С. 14.

¹⁶Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ. / Под ред. и с предисл. В.Д. Щетинина. - М.: Международные отношения, 1993.

По М. Портеру, развитие конкурентоспособности страны проходит четыре основные стадии: движение факторами, движение инвестициями, движение инновациями и движение богатством.

М. Портер утверждает: политика государства важна не сама по себе, а своим влиянием на «конкурентный ромб». Он рекомендует государству инвестировать в создание факторов, прежде всего - развитых (образования, инфраструктуры, пауки). М. Портер особо подчеркивает значимость такой функции государства, как улучшение качества внутреннего спроса путем использования таких инструментов, как государственные закупки для создания раннего и сложного спроса, обеспечение процедур закупок, облегчающих инновации (например, бесплатное тестирование), непротивостояние иностранным конкурентам. За государством остается также функция поддержки и усиления кластеров (в том числе региональных), поощрение внутренней диверсификации, а не поглощений, при одновременном содействии внешнеэкономической активности фирм.

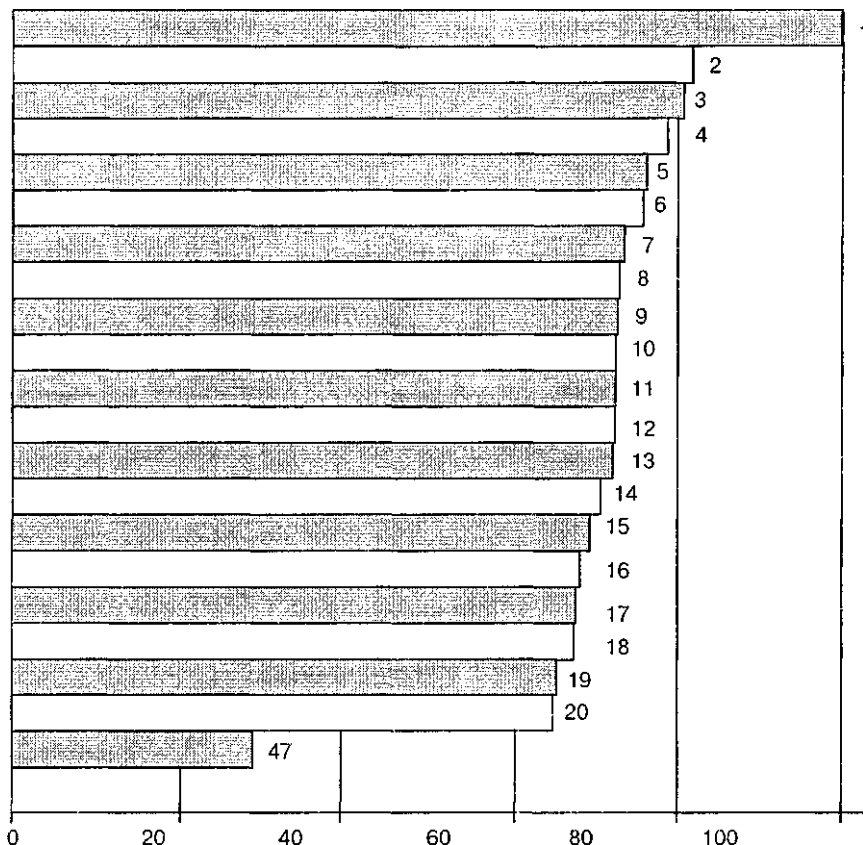
Главный тезис, главная рекомендация М. Портера: *перспективные конкурентные преимущества создаются не извне, а на внутренних рынках!* Маркетинг нужен российским территориям внутри них, в том числе и для того, чтобы мог успешно развиваться маркетинг России в целом, как конкурентоспособной страны.

Технологии и оценки. Социально-экономический имидж страны оценивается с помощью комплексного показателя ее *благополучия*. Это весьма значимо для миграционных потоков, туризма и др. По модернизированной методике Всемирного банка применяются четыре основных показателя: доля ВВП на душу населения, а также уровни обеспеченности населения: производственными ресурсами (основные фонды, дороги, здания); природными ресурсами; человеческими ресурсами (уровень образованности).

Деловой имидж страны характеризуется понятием ее конкурентоспособности. Для анализа конкурентоспособности стран экспертами Международного института развития менеджмента используется 288 оценочных параметров, сформированных на базе статистических данных и отчетов экспертов. Результаты этого анализа представлены на рис. 14.2.

По этой модели была оценена инвестиционная привлекательность стран так называемого второго эшелона, т.е. тех, которые достаточно быстро развиваются, продвигаются к состоянию экономической свободы. Среди 24 стран, составивших итоговый список, России, к сожалению, не оказалось. Самыми привлекательными для инвестиций были признаны следующие развивающиеся страны: Ботсвана, Индонезия, Израиль, Панама, Португалия¹⁷.

¹⁷ Савватеева И. Иностранному инвестору не хватает в России свободы // Известия. - 1996. - 29 октября. - С. 4.



1 (1)США	8 (9) Германия	15(15) Великобритания
2 (2) Сингапур	9(14) Швеция	16(13) Норвегия
3 (3) Финляндия	10(17) Исландия	17 (16) Япония
4 (5) Нидерланды	11 (Ю)Канада	18(19) Австрия
5 (6) Швейцария	12 (8) Дания	19 (21) Франция
6(4) Люксембург	13(12) Австралия	20(22) Бельгия
7(11) Ирландия	14 (7) Гонконг	47 (47) Россия

Рис. 14.2. Мировой рейтинг конкурентоспособности стран в 2000 (1999) г. ¹⁷

Примером более частных уровней делового имиджа страны (по отдельным аспектам бизнеса) выступает оценка факторов инвестиционной привлекательности страны. Одна из моделей такой оценки, разработанная специалистами из американского неправительственного фонда «Наследие» в основных чертах представлена в табл. 14.1.

Таблица 14.1

Факторы инвестиционной привлекательности стран

<i>Факторы</i>	<i>Показатели</i>
Уровень экономического роста	Прирост валового внутреннего продукта
Политическая стабильность	Опасность личного пребывания в стране и государственные перевороты за последние 10 лет
Размеры рынка	Душевой валовой внутренний продукт и количество населения
Зависимость от иностранной помощи	Признак несвободной экономики, торможения реформ, неспособности к развитию
Размеры внешнего долга	Структурная направленность заемных средств и доля доходов от экспорта на обслуживание долга
Конвертируемость валюты	Свобода внешней конвертируемости валюты и возможность репатриации прибыли
Сила валюты	Инфляционная стабильность валюты (относительно корзины ведущих валют мира - SDR)
Уровень внутренних накоплений	Разница между ВВП и потреблением, оптимально 24% ВВП, дает 4-5 % роста ВВП в год
Уровень развития инфраструктуры	Обеспеченность дорогами, энергией, коммуникациями и равномерность их присутствия

Последствия снижения инвестиционного рейтинга страны. Основные организации по определению финансовых рейтингов в США и Великобритании объявили в октябре 1996 г. следующий рейтинг облигационных займов российского правительства: MOODY'S (Moody's Investor Service, USA): Ba2; S&P (Standard and Poor', USA): BB; IBCA (The international Bank Credit Analyst, UK): BB+. Уровни приведенных рейтингов соответствовали рейтингам Мексики, Аргентины, Венгрии. Но уже в 1998 г. рейтинг России как страны-заемщика упал до критического уровня CCC и лишь в начале XXI века пошел на подъем. К финансовому рейтингу страны не может быть равнодушен ни один ее ре-

гион: ведь по международным правилам, рейтинг любого региона не может быть выше рейтинга страны в целом.

Снижение рейтинга, как правило, самым серьезным образом тормозит реализацию проектов, осуществляемых на привлеченные деньги, если их гарантами или участниками выступают государственные структуры.

После снижения кредитного рейтинга обычно происходит перелом в самом характере иностранных инвестиций. Вместо поддержки существующих российских компаний и бюджета за счет дешевых заемных денег зарубежные инвесторы переориентируются на так называемую реструктуризацию предприятий, т.е. на вложения в собственность обанкротившихся российских компаний. А чтобы снизить стоимость их покупки, кредиторы обычно инициируют процедуру банкротства.

Снижение рейтинга крайне болезненно действует на бюджет государства, если он зависим от внешних заимствований и (или) от рынка внутренних государственных ценных бумаг. Но еще более опасным долгосрочным последствием этого может стать то, что государство, чей рейтинг снизился, постепенно вытесняется с финансового рынка. Одновременно повышается роль прямых инвестиций, расширяется иностранное присутствие.

Что уже делается? Основными проводниками имиджа страны за рубежом выступают субъекты международных сфер: дипломатии, внешнеэкономической деятельности (включая финансовую сферу), туризма, транспорта, гостиничного дела. Комплексной программы такой деятельности в России, к сожалению, не существует, хотя отдельные акции в этом направлении проводятся, в частности, во взаимоотношениях со Всемирным банком и другими финансовыми институтами в связи с проведением определенной финансово-кредитной, бюджетной политики.

Маркетинг страны и займы. Направления формирования позитивного делового имиджа России, вероятно, впервые были определены в проекте «Концепции формирования позитивного образа России», подготовленном отделом по связям с общественностью Российского центра содействия иностранным инвестициям при Министерстве экономики РФ. В этом документе они были сформулированы следующим образом:

- подготовка и презентация инвестиционных проектов;
- подготовка банка данных по законодательным, нормативным, экономическим условиям для иностранных инвесторов российской экономики;
- привлечение отечественных и зарубежных СМИ к освещению передовых секторов российской экономики;

- подготовка специальных изданий, проведение конференций для широкомасштабного освещения условий и преимуществ российского рынка инвестиций;
- координация действий государственных органов.

Однако проект остался проектом, а реальная практика действия российских властей пока еще далека от подлинно маркетингового подхода и демонстрирует к тому же несогласованность позиций. Пример тому — неудачное размещение российских облигаций («евробондов») на мировых финансовых рынках. Усилий отдельного министерства (в данном случае, Министерства финансов) для такой работы явно недостаточно.

Так, в третьей декаде марта 1998 г. оптимизации размещения российских «евробондов» в немецких марках сильно помешало неожиданно состоявшееся за два часа до него объявление об отправке в отставку субъекта займа - российского правительства. Потери выразились не столько в росте процентов, сколько в уменьшении фактического объема вырученных средств в результате резкого снижении курса немецкой марки, испытывающего довольно сильное влияние перипетий российской политики и экономики.

Тяжелый удар по престижу страны нанес экономический кризис, разразившийся в августе 1998 г., и прежде всего — банковский дефолт. Однако суверенный дефолт — отказ государства платить по своим обязательствам — ведет к еще более тяжелым последствиям, угрожая стране международной изоляцией. И в этом отношении ключевое значение деятельности основных экономических учреждений страны трудно переоценить.

Среди других федеральных министерств определенным позитивным примером в этом отношении может служить деятельность Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий (МЧС России).

Гуманитарные акции не являются бесплатными. Международные операции финансируются чаще всего ООН, в отдельных случаях из национальных резервов (целевые дары правительств). Основные виды продукции: продукты питания, одеяла, палатки, лекарства, техника, стройматериалы, услуги по транспортировке товаров, обслуживанию и ремонту техники, обучению местного персонала. Финансируется также работа специалистов и их оснащение в зонах кризиса.

Главными объектами конкуренции на рынке международных гуманитарных акций выступают: международный престиж страны, многомиллионные суммы заказов, дополнительные рабочие места, возможности последующего коммерческого продви-

жисия товаров, заключения новых контрактов, освоение новых рынков сбыта, дополнительное оснащение национальных спасательных служб, повышение их квалификации.

Последние годы МЧС России активно наращивает свое присутствие на международных рынках гуманитарных акций, сотрудничая с целым рядом международных организаций. Тем самым министерство содействует возрождению международного престижа России на новой, гуманитарной основе, возврату отечественной промышленности на утраченные для нас рынки, продвижению товаров (а с ними — и услуг специалистов), не востребованных в развитых, но весьма конкурентоспособных в бедствующих странах. Кроме того, МЧС зарабатывает для страны определенные средства и освобождает спасателей от значительных расходов на современную экипировку.

Как же обеспечить позитивный имидж страны? Мнения политиков в этом отношении не слишком расходятся. Так, лидер одной из независимых стран, не так давно появившихся на карте мира, Президент Казахстана Н. Назарбаев выделил следующие основные факторы притягательности своей республики: политическая стабильность, дружественные отношения с соседями, степень развития рыночной экономики. В подобном ключе высказываются и российские политики, руководители. Так, Ю. Лужков, мэр столицы России, называет в числе ведущих факторов притягательности Москвы стабильность и развитие (в том числе — строительство), а также преобразование столицы из промышленного в научный центр страны.

Маркетинг региона

Как приходят к осознанию необходимости маркетинга региона? Осмысление необходимости маркетинга региона приходит разными путями, по разным основаниям. Где-то столкнулись с фактом снижения притягательности региона для туристов, инвесторов, других лиц, способных придать региону новые силы, влить в него «свежую кровь». В других местах возникает озабоченность в связи с оттоком финансовых, трудовых и других ресурсов из региона. Наконец, часто встречается проблема: как обеспечить привлекательность региональных товаров внутри территории и в то же время сделать более выгодным их экспорт за пределы региона.

Некоторые регионы целенаправленно формируют сугубо региональные бренды продуктов, их ассоциации с названиями регионов. Чаще всего названия регионов ассоциируются с продуктами питания. В ка-

честве примеров таких ассоциаций в отношении отдельных штатов США можно привести апельсины Флориды, сыр Висконсина, виски Кентукки, картофель Айдахо. В России известны уже упоминавшиеся «московская» и «столичная» водки, тамбовский окорок, вологодское масло, тульские пряники. Сходная ситуация с предметами, входящими в сферу народных промыслов: мы знаем гжельский фарфор, хохломскую роспись, тульские самовары, жостовские подносы, уральские самоцветы, каслинское литье и др. Крым ассоциируется с отдыхом, а к названию сорта яблок «апорт» многие готовы добавить: «алма-атинский».

Именно на уровне региона часто возникают проблемы с использованием региональных брендов. В странах, где действует английская система права (в США, Великобритании, Австралии, ЮАР, Канаде и других бывших британских колониях и доминионах), приоритетно право производителя: он может вести торговлю на протяжении десятков лет, не опасаясь за свою интеллектуальную собственность. В России же действует европейская заявительная система получения прав на товарный знак, согласно которой преимуществом в споре обладает сторона, первой предоставившая заявку на его регистрацию, а факт использования товарного знака компанией-производителем действующее законодательство не принимает во внимание. Ясно, что в таком случае «кто смел, тот и съел», а поэтому на первое место выходит отношение производителя к процедуре регистрации. Для маркетинга региона не последнее значение имеет проблема использования наименования региона в названии товаров, производимых как местными предприятиями, так и иностранными.

Что такое маркетинг региона? В значительной степени он решает те же задачи и использует те же средства, что и маркетинг страны, но на соответствующем уровне. Его инфраструктура представлена на рис. 14.3.

В последние десятилетия начал накапливаться интересный опыт регионов различных стран по применению потенциала маркетинга в целях повышения туристической и коммерческой привлекательности регионов.

Администраторы-прагматики часто видят в маркетинге регионов использование прежде всего таких маркетинговых инструментов, как реклама, средства продвижения и привлечения спонсоров в целях повышения известности и улучшения имиджа территории. Руководителям-чиновникам проще понимать региональный маркетинг как функцию, совокупность обязанностей, для выполнения которых они назначают ответственное лицо в администрации или даже образуют специальное подразделение, которое проводит региональный маркетинг (часто с информационно-пиаровским уклоном, преимущественно с политическими или, еще проще, предвыборными целями). И то,

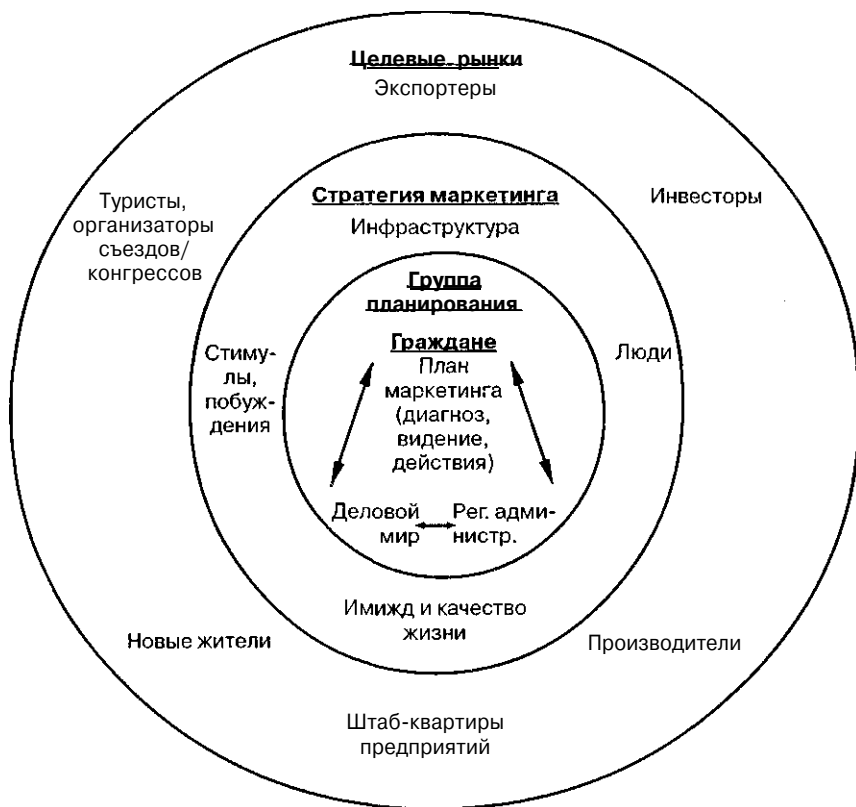


Рис. 14.3. Внутренняя и внешняя маркетинговая среда региона¹⁸

и другое — лучше, чем ничего. Вместе с тем, как справедливо считают некоторые специалисты¹⁹, правильнее было бы понимать под региональным маркетингом третья — философия, требующую ориентации всей системы власти и менеджмента на потребности целевых групп потребителей товаров и услуг территории. Не один отдел администрации или специальное учреждение, а все, кто отвечает за судьбу региона,

¹⁸ Kotler Ph., Haider D., Rein I. Marketing Places. - The Free Press A Division of Macmillan, Inc. New York, 1993. - P. 19.

¹⁹ Аржеговский И.В. Маркетинг регионов / Международный институт экономики, права и менеджмента Нижегородского государственного архитектурно-строительного университета // <http://www.marketing.spb.ru>.

должны ориентироваться на потребности клиентов и целевые группы, а также на создание лучших по сравнению с другими территориями конкурентных преимуществ для пользы клиентов.

Ведущие субъекты. Ясно, что ведущим активным субъектом маркетинга региона выступает его администрация и персонально губернатор, а также специальные подразделения, ответственные за региональный маркетинг. К числу наиболее активных субъектов маркетинга региона может быть отнесен целый ряд региональных представительств органов федеральной власти, и прежде всего территориальные управления Антимонопольного комитета. В этой работе заинтересованы региональные агентства развития и агентства по поддержке малого бизнеса и предпринимательства и соответствующие фонды, бизнес-центры, торгово-промышленные палаты, выставочные центры, туристические и гостиничные сети, агентства недвижимости, транспортные предприятия, организаторы различных съездов и конференций, учебно-деловые центры, финансовые учреждения, межрегиональные маркетинговые центры, посольства, консульства и региональные представительства.

Специалисты выделяют следующие *главные цели* регионального маркетинга:

- улучшение или сохранение конкурентоспособности расположенных в регионе предприятий промышленности и сферы услуг;
- улучшение степени идентификации граждан со своей территорией проживания;
- привлечение в регион новых предприятий, ресурсов;
- создание уровня известности выше регионального (национального).

Цели второго ранга — улучшение управления, повышение культурной привлекательности и улучшение инфраструктуры региона. Без работы в этом направлении немислимы серьезные успехи и в отношении вышеназванных главных целей.

Достижение всех этих целей позволяет использовать становящиеся все ограниченнее ресурсы с большей пользой и большей ориентацией на целевые группы. При этом подразумевается решение следующих задач:

- комплексная реализация трех основных назначений территории — как места жительства, как места отдыха (природная среда) и как места хозяйствования;
- как можно большая выраженность конкурентных признаков, по которым будет оцениваться регион;
- ориентация регионального маркетинга на перспективу, но, вместе с тем, на реально достижимые цели;
- популяризация и признание маркетинга региона, содержания соответствующих программ, действий среди граждан;

- ориентация поведения региональных органов власти и управления в интересах граждан и интересующих регион нерезидентов как базисная предпосылка маркетинга региона;
- ассимилированность маркетинга городов и других населенных пунктов региона в качестве составной части общего регионального маркетинга.

При разработке концепций и стратегий регионального маркетинга информационная работа осуществляется в последовательности, аналогичной той, которая реализуется в маркетинге для предприятий (рис. 14.4).



Рис. 14.4. Информационная структура регионального маркетинга как процесса²⁰

²⁰ Regionens Marketing in Deutschland. - Aktion Munsterland e.V. - Munster, 1995. - S. 35.

Целевые рынки покупателей услуг территории. Покупателями услуг территории могут быть физические и юридические лица, которые:

а) очень важны для населенного пункта (например, градообразующие предприятия);

б) представляют для него интерес (разовые посетители); в) не представляют для него интереса (криминальные элементы).

В целом выделяются четыре крупных целевых рынка покупателей: приезжие; жители и работающие по найму; отрасли экономики (промышленность, торговля и т.п.), инвесторы; внешние рынки. Охарактеризуем коротко каждый из них.

Рынок приезжих складывается из деловых (бизнесмены, командированные, коммивояжеры) и частных посетителей (туристы, путешественники, друзья или родственники). Каждый посетитель тратит деньги на питание, ночлег, покупку других товаров и услуг. Эти расходы влияют с эффектом мультипликатора на доходы населения, занятость и налоговые поступления в бюджет. Чем больше число посетителей (длиннее их пребывание) и чем меньше удельные расходы на них, тем больше чистые доходы территорий. Поэтому территории направляют свои усилия на привлечение тех посетителей, чьи ежедневные расходы наиболее высоки, а пребывание — наиболее продолжительно. Вместе с тем территории стремятся возвести препятствия на пути нежелательных лиц, затруднить им проезд и пребывание в регионе.

Жители и работающие по найму — это второй важный целевой рынок. Территории стремятся или завести дополнительную неквалифицированную рабочую силу (как это делали Германия и Франция в 1960-е и 1970-е гг.), или стимулировать рождаемость (Австрия, Швеция), или привлечь отдельные категории высокооплачиваемых работников и специалистов (малые города США — врачей). С другой стороны, перенаселенные территории стремятся, наоборот, к нулевому приросту населения, в том числе за счет миграции.

Отрасли экономики и инвесторы — третья категория целевых рынков. Как правило, все населенные пункты пытаются усилить свой экономический базис, чтобы создать для своих жителей рабочие места и получить дополнительные бюджетные доходы. Предпосылкой выступает соответствие территории критериям размещения производительных сил: инвестиционному климату, качеству жизни, доступности, качеству трудовых ресурсов и т.д. Далее возможны следующие варианты или их смесь. Во-первых, поддерживаются уже существующие предприятия, по крайней мере те, которые видятся желаемыми. Во-вторых, поддерживается их внешняя экспансия. В-третьих, облегчается основание новых предприятий. В-четвертых, привлекаются предприятия и производства

из других мест, причем интерес территории в настоящее время смещается от традиционных (тяжелая промышленность, автомобилестроение) к более современным, «чистым» отраслям (наукоемкие, высокотехнологичные производства).

Отечественные и нерегиональные и международные рынки — это четвертая группа целевых рынков. Активность региона на этих рынках демонстрирует способность города или региона производить товары и услуги, необходимые находящимся за его пределами другим территориям, физическим и юридическим лицам. Без вывоза своих товаров и услуг невозможен ввоз того необходимого, что нельзя или невыгодно производить в регионе. Поэтому каждый регион побуждает расположенные на его территории фирмы к возможно более широкому сбыту их продукции, например, продвигая их товарные марки. Сам имидж региона зачастую оказывает положительное или отрицательное влияние на объем инорегиональных продаж.

Позиционирование регионов. Одна из исходных и определяющих функций маркетинга регионов — это их позиционирование среди других регионов, а также на международных рынках сбыта. Оно помогает регионам и центру увидеть, на каких направлениях деятельности и рынках сбыта данному региону целесообразно играть роль лидера отечественной экономики, на каких — действовать в режиме партнерства, а с каких — уйти. Такое позиционирование предполагает выявление пропорций между объемами продаж ведущих (т.е., определяющих «лицо» региона) групп товаров на конкретных рынках сбыта в сравнении с ведущим регионом-конкурентом, а также определение перспективности активных усилий на конкретных рынках в связи с уровнем их валового внутреннего продукта на душу населения и долей продаж в структуре продаж регионального товара, с учетом уровня развития рыночной и социальной инфраструктуры. Модель позиционирования отображена на рис. 14.5²¹.

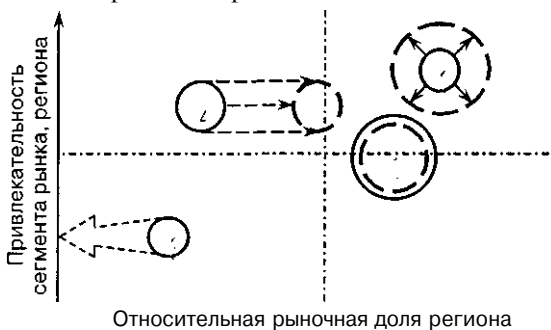


Рис. 14.5. Позиционирование региона

Подробнее см. главу 7.

Привлекательность сегмента рынка оценивается, например, как отношение темпов роста душевого валового продукта в данном сегменте рынка - другом регионе, стране к темпам его роста в целом в интересующем регион сообществе - группе стран, СНГ, Российской Федерации (середина - темп роста ВВП в целом в сообществе). Рыночная доля данного региона рассчитывается относительно региона - ведущего конкурента по данному сегменту рынка по конкретному товару или товарной группе (середина - доля, равная доле ведущего конкурента).

Распространенная умышленная недостоверность региональной статистики в России часто выступает палкой о двух концах для самих регионов. Известно, что администрации многих регионов осознанно занижают данные, в частности о валовом региональном продукте в расчете на душу населения, рассчитывая, что с помощью этого добьются от федерального центра дополнительных трансфертов. Но в этом случае регион по показателю душевого валового продукта выглядит явно неприятно. Нельзя играть роль нищего и одновременно претендовать на уважение своих деловых качеств. В стимулировании позитивных изменений в этом отношении одну из ключевых ролей играют межбюджетные отношения и, в частности, методика расчета дотаций регионам²².

Стратегия и тактика регионального маркетинга. Подходя к стратегическим решениям в маркетинге территорий, важно осмыслить все ее будущие компоненты, к том числе те, которые принято называть компонентами маркетинга-микс, основными функциями маркетинга, его четырьмя китами, четырьмя «Р»: product (продукт), price (цена), place (размещение, распределение), promotion (продвижение). В последнее время к ним все чаще прибавляют пятое «р» — personnel (персонал).

Продукт (Product), его основные характеристики применительно к территории — это ресурсы территории, востребуемые ее потребителями: ее географическое положение, население, качество жизни, инфраструктура, способность работать с высокими технологиями, сырьевые ресурсы, уровень деловой активности, доступ к «дешевым» деньгам, уровень развития сферы поддержки бизнеса, в том числе консалтинговых и информационных услуг, рекламного рынка, аудита, public relations и т.д. Ассортимент и качество этого продукта, а точнее, комплекса продуктов, определяется запросами как внутренних (внутритерриториальных), так и внешних (в том числе потенциальных) потребителей ресурсов, благ территории.

Цена продукта (территории) (Price) — это затраты, которые несут потребители территории. Цена территории складывается из возможных

²² Подробнее см.: Регион и Федерация: в поисках оптимума: Спецкурс. Вып. 5. - М., 1995.

статей расходов, включая как привычные, так и непривычные. Для жителей территории — это прежде всего стоимость жизни, как интегральный показатель, уровень доходов, пенсий, социальных льгот, а также стоимость конкретных товаров и услуг на территории. Для туристов — это стоимость путевок, величина суточных карманных расходов. Для корпоративных потребителей (фирм, компаний — производственных, финансовых, строительных и других организаций) на предварительном этапе — это транспортные расходы, питание и проживание групп экспертов и руководителей компании, время и усилия, затраченные «покупателем» для получения полного пакета необходимой и дополнительной информации, доступность и достоверность информации о возможных площадках, их предварительный отбор. На следующем этапе неизбежные расходы — стоимость проекта в части стройматериалов и оборудования (обычно это единственная статья расходов, на которую практически не может воздействовать «продавец» территории, поскольку круг поставщиков и партнеров у крупного или среднего предпринимателя, финансиста, инвестора уже сложился), подготовка площадки, строительство и т.д. Здесь и далее особую роль играют налоговые льготы и освобождения, правила раздела продукции и вывоза прибыли и др.

Немаловажны также и психологические компоненты «цены территории». Прежде всего это оценка степени комфортности (включая безопасность) и вовлеченности компании в жизнь города. В случае, если к предпринимателю или инвестору с первых дней относятся как к «своему», приглашают (бесплатно, а не в качестве спонсора) на территориальные праздники, торжества, поздравляют с его удачами, это повышает степень привязанности уже сделавшего выбор «покупателя» к «продукту». Кроме того, на цену продукта будут влиять и отрицательные эмоции, полученные, например, в борьбе с бюрократическими препонами, а также время, потраченное на хождение по инстанциям. Понятно, что чем меньше на данной территории отрицательных эмоций, тем ценнее и привлекательнее на ней бизнес.

Размещение, распределение, локализация продукта (Place). Любая конкретная территория обычно лучше всего подходит для производств каких-то определенных товаров или услуг. В индустриальном обществе ориентирами для такой локализации служит размещение сырья и других материальных ресурсов, кадров либо потребителей. В постиндустриальном многое меняется — использование высокоинтеллектуального потенциала, информационных технологий, сетевых и виртуальных организационных структур усложняет задачу. От выбора площадки она переходит в принципиально иную, еще непривычную для нас сферу — выбора объема и направленности информации, которая будет распро-

страняться с целью формирования интереса к территории.

Продвижение продукта (Promotion). Продвижение территории — это прежде всего рекламная и PR-кампании. Грамотно спланировать их, расставить акценты, полностью использовать имеющиеся возможности — это большое искусство. Прежде всего необходимо определить адресатов и каналы продвижения информации. Исходя из этого, разрабатываются формы, носители, определяются объемы распространяемой информации, временные режимы ее предъявления, отслеживается степень ее воздействия и вносятся изменения.

Продвижение территории может быть как общим, так и нацеленным. *Общее продвижение* направлено на обеспечение расфокусированной деятельности, такой, как распространение общей, многоцелевой информации, рекламные действия по «созданию имиджа», описание инвестиционных проектов в расчете на случайное появление спонсоров, инвесторов и т.д. Адресаты здесь четко не определены, информация выдается в расчете «на всех желающих». Эффект такого продвижения часто трудно определить в силу его размытости. Именно такого рода деятельность еще в основном доминирует в сфере продвижения российских территорий: издаются дорогостоящие многотематические буклеты и атласы, запускаются Интернет-серверы территориальных администраций.

Целевое продвижение, напротив, сфокусировано и более активно по своей природе. Целевые стратегии продвижения направлены на прямой выход и взаимодействие с уже определенными, идентифицированными и исследованными инвесторами. Деятельность по целевому продвижению может включать в себя прямые визиты к инвесторам, презентации или семинары для специально подобранной аудитории, адресную Интернет-рассылку электронной информации. Субъектами такого продвижения часто служат представительства территорий, депутаты, конкретные лоббисты, специально занимающиеся поиском потенциальных инвесторов и контактами с ними (вплоть до выдачи потенциальным инвесторам грантов и субсидий на обучение кадров, проектное финансирование, начало деятельности и набор кадров). Бюджет такого рода программ продвижения обычно достаточно ограничен, но нацеленное продвижение, как правило, результативнее общего: чем четче определены цели, тем более эффективна программа. Об этом свидетельствует опыт самых разных стран на различных ступенях их развития. В России подобные программы, к сожалению, пока не столь распространены, хотя именно они позволяют лучше определить, идентифицировать, понять вероятного «потребителя» территории (туриста, инвестора, переселенца) и его требования, обеспечить его нужной и достаточной информацией, убедить в адекватности его по-

требностям именно данной территории, не дать разочароваться с первых практических шагов.

Среди основных маркетинговых стратегий, реализуемых территориями, выделяются маркетинг имиджа, достопримечательностей и развлечений, инфраструктуры и персонала. Рассмотрим их содержание применительно к уровню региона.

Маркетинг имиджа. Один из наиболее часто встречающихся стратегических выборов региона — целенаправленная деятельность по созданию, поддержанию, позитивному изменению имиджа региона.

Имидж региона, так же как и имидж страны, формируется на разных уровнях отражения бытия, но имеет и свои особенности. Имидж региона более конкретно определяется качеством функционирования расположенных на нем субъектов хозяйствования, коммуникаций, системы обслуживания и т.п. Но на имидж региона действуют и более гуманитарные, так называемые «мягкие» факторы, например, филологического происхождения.

В США штат Северная Дакота относит существенную часть трудностей по увеличению своей притягательности на счет неудачного имени, вызывающего невыгодные климатические ассоциации. Понятно, что Южная Дакота в этой конкуренции явно выигрывает. Дело дошло до горячих дискуссий о необходимости изъятия прилагательного «северная» из названия штата.

В России весьма активную роль в формировании имиджа регионов играют географические, климатические, национальные и другие различия, связанные с большой протяженностью и другими параметрами крупной страны. С другой стороны, имидж региона принципиально зависит от его экономики и той роли, которую регион играет в народном хозяйстве страны (донора или реципиента), от характера взаимоотношений с федеральными властями и другими центральными учреждениями и организациями, от сложившейся динамики макроэкономических региональных пропорций.

Из высказываний различного рода общественных деятелей, рекламы туристических агентств, публикаций в СМИ можно выявить словесные характеристики, описывающие как современное состояние имиджа региона, так и тенденции к его изменению. Это первый шаг к позиционированию имиджа региона, любой другой территории.

Имидж региона, как и другой территории, может быть не только охарактеризован словесно, но и измерен. Для этого используются, как правило, социологические методы исследований с привлечением технологий семантики. После того как был осуществлен выбор целевой групп (потенциальных потребителей территории) среди представителей определившихся групп проводятся замеры степени знакомости, популярно-

Таблица 14.2

Примеры позиционирования имиджа

<i>Территория</i>	<i>Высказывание</i>
Испания	Восходящая звезда Европейского экономического сообщества
Берлин	Столица новой Европы
Атланта	Центр нового американского Юга
Коста-Рика	Самая стабильная демократия Латинской Америки
Москва	Деловой, научный, туристический центр России
Ростовская область	Ворота Кавказа
Нижний Новгород	Третья столица, карман России
Пальма де Мальорка	Солнечная альтернатива Британским островам
Таиланд	Туристический рай Дальнего Востока

сти места, выявляются наиболее значимые критерии сопоставления мест, а затем проводится собственно сравнительная оценка конкурирующих территорий.

Измерение знакомости осуществляется по 7—9-балльной шкале, начиная от «очень хорошо знаю» до «никогда не слышал(а)».

Так, по 9-балльной шкале, использованной автором в двух группах респондентов - среди представителей региональных и местных администраций (слушателей РАГС при Президенте РФ) и среди студентов дневного отделения экономического факультета ИМПЭ им. А.С. Грибоедова, были получены следующие оценки знакомости для них трех городов России: Москва - 8 баллов («хорошо знаю»), Екатеринбург - 4 балла («достаточно слышан(а)'), Мичуринск - 2 балла («кое-что слышал(а), но не представляю»).

Дальнейшее обследование мнений членов групп респондентов показало: если попытаться сопоставить мнения по территориям с таким большим разбросом значений уровня знакомости, то респонденты в целом оказывают предпочтение хорошо знакомым территориям. Что касается критериев, по которым знакомые территории их не удовлетворяют, респонденты склонны делать предположение, что в малознакомых для них территориях дела обстоят несколько лучше.

Более правильно выяснять и сравнивать мнения респондентов только о тех территориях, которые им относительно знакомы. В таком случае, можно предложить им самим сформулировать, выбрать критерии или предложить им уже готовые. В любом случае желательно предварительно оценить их по значимости для аудитории. Затем следует процедура измерения отношений по наиболее значимым критериям с использованием методики семантического дифференциала (автор Н. Хомский) по шкале «весьма благоприятный» — «весьма неблагоприятный».

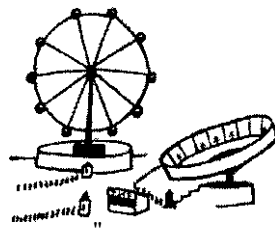
Вот какой несколько забавный образ города-региона Москвы получился по результатам обследования группы студентов ИМПЭ. Москва, по их мнению, это - старый богатый греховодник (именно мужского рода - *А.П.*), большой, шумный, переменчивый и интересный. Очень деловой, по грязный, к тому же скорее враждебен и весьма опасен, потому что очень криминален, хотя и не чужд романтике. Его сложный и негармоничный, конфликтный характер отчетливо проступает на очень знакомом и неповторимом, отчасти милом, хотя и не очень естественном лице.

По результатам исследования можно делать выводы в отношении необходимых мероприятий как по популяризации имиджа региона, так и по его коррекции.

Маркетинг достопримечательностей и развлечений дополняет маркетинг имиджа. Территория использует при этом или естественные достопримечательности (набережные рек, озера, моря, горы), или историческое наследие (музеи, памятники архитектуры, храмы), или известных личностей, или объекты культуры и отдыха (стадионы, культурные и торговые центры, парки).

Чем более индивидуальны и известны будут достопримечательности, тем лучше. Стратегии достопримечательностей различаются в зависимости от того, много или мало их имеется, сколько дней обычно надо для их осмотра. Но любая достопримечательность территории не может быть единственным объектом внимания в региональном маркетинге. Комплексное оформление территории как единого целого повышает ее привлекательность и уникальность, эстетические достоинства. Но если у региона нет своих достопримечательностей, их, безусловно, надо создавать.

Маркетинг инфраструктуры служит важнейшим и в долгосрочном плане наиболее стабилизирующим элементом маркетинга региона, поскольку сама инфраструктура — его несущий каркас и фундамент одновремен-



но. Надежное энергоснабжение, хорошее образование, чистая питьевая вода, развитые коммуникации, безопасность на улицах — признаки достаточно поддерживаемой инфраструктуры. Ее наличие еще не гарантирует регионального роста, но ее отсутствие или плохое состояние делает такой рост невозможным.

Маркетинг персонала (работа с людьми — жителями территории, объединениями и союзами граждан, политиками, работа с общественностью) ставит целью обеспечение поддержки маркетинговой активности региона изнутри его. Задача заключается, с одной стороны, в формировании местного патриотизма, с другой — в формировании и поддержании доброжелательной мотивации внутри региона по отношению к инорегиональным жителям и структурам, к их привлечению в регион. Недружелюбие к приезжим или отрицательное представление о жителях, предпринимателях какой-либо другой территории может свести к нулю все усилия и достигнутые результаты по другим направлениям маркетинга региона. Иными словами, настроение жителей — это тоже важная часть региона как товарного продукта. Примеры конкретных мероприятий в рамках тех или иных стратегических выборов представлены в табл. 14.3.

Реклама и другие коммуникации в региональном маркетинге. Реклама и другие коммуникации, являясь и одним из стратегических приоритетов, и конкретным инструментом маркетинга регионов, пересекаются со всеми его элементами, функциями, факторами. Роль коммуникаций заключается в формировании, распространении, поддержании и целенаправленном изменении имиджа региона среди представителей избранных целевых групп.

В распоряжении регионального маркетолога находятся различные инструменты для влияния на целевые группы: СМИ (телевидение, радио, наружная реклама, региональная пресса, телефон, общие и специальные журналы), реклама и продажа товаров по почте, региональные выставки, налоговые скидки и другие экономические стимулы, проведение юбилейных празднеств и т.д. Средствами коммуникаций выступают также: брошюры, проспекты, представления, праздничные мероприятия, объявления — под общим названием «маркетинг событий». Задача заключается в их правильном выборе, соединении и применении.

Например, газеты по сравнению с журналами гибки, актуальны, обеспечивают хороший охват местного рынка, но, с другой стороны, краткосрочны, не способны дать высокое качество изображения рекламируемого объекта. Телевидение способно объединить цвет, звук и движение, охватить значительную аудиторию, но оно высокочувствительно,

Таблица 14.3

Примеры возможных мероприятий
 основных разделов плана маркетинга

<i>Стратегические направления</i>	<i>Мероприятие (место проведения)</i>
Маркетинг имиджа	Посещение Эйфелевой башни (Париж), собора Василия Блаженного (Москва), Адмиралтейства (Санкт-Петербург)
	Гастроли Большого театра (Москва)
	Проведение ежегодного чемпионата мира по какому-либо виду спорта (Рурская область, Германия)
Маркетинг инфраструктуры	Улучшение и поддержка системы образования (Цинциннати, США)
	Строительство метро (Нижний Новгород)
	Перестройка работы полиции по принципу Total Quality Management (Мэдисон, США)
	Планировка городской территории (повсеместно)
Маркетинг достопримечательностей и развлечений	Реконструкция Нижегородского кремля и Чкаловской лестницы (Нижний Новгород)
	Недели света (Эссен)
	Открытие аквапарка (Ростов-на-Дону)
	Проведение Дней Пушкина (Михайловское)
	Карнавал (Кельн)
Маркетинг персонала	Обучение обслуживающего персонала гостиниц, таксистов и т.д. (Англия)
	Кампания по улучшению обслуживания иностранных покупателей (Париж)
Реклама	Рассылка приглашений на День города (Нижний Новгород)
	Рекламная кампания нового порта (Ейск)
	Сувениры с региональной символикой (повсеместно)
	Наружная реклама «Добро пожаловать в Ваш город ЭКСПО 2000» (Ганновер)

не селективно в отношении аудитории, мимолетно по воздействию. Почтовая реклама высоко селективна, гибка, адресна, но дорогостояща и часто воспринимается наиболее негативно. Критериями выбора средств коммуникаций служат привычки целевых групп, свойства самого канала коммуникации, содержание рекламы и затраты. Далее уже в рамках выбранного инструмента принимается решение о широте и частоте рекламы в зависимости от соотношения «эффективность/затраты».

Три маленьких городка нового Южного Уэльса в Австралии, чтобы привлечь промышленников и персонал из столичного Сиднея, показали по телевидению 30-секундный ролик с изображением типичного сиднейского рабочего, с ошалелым видом стоящего в клубе транспортных пробок, которое сменялось идиллическими картинками простой и дешевой жизни в маленьких городах. Телевидение в данном случае было незаменимо и с учетом целевой аудитории – персонала столичных предприятий, и с учетом необходимости наглядно сопоставить условия жизни в различных городах.

Отдельно стоит акцентировать внимание в маркетинге территорий на наружной рекламе. Все ее разновидности предельно территориальны по своему характеру, как, впрочем, и реклама на транспорте.

Важно, чтобы различные рекламные акции не противоречили друг другу: если мы стремимся представить Москву как привлекательный туристический центр, нет резона параллельно размещать объявления о ней как о центре тяжелой промышленности. Важно обеспечить движение к единому представлению, идентификации региона (Corporate Identity), что может быть достигнуто путем: а) единого стиливого оформления регионального маркетинга; б) общего ясного по целям и приоритетам обращения и коммуникаций всего сообщества с целевыми группами (Corporate Communication); в) общего стиля поведения, ориентированного на целевые группы (Corporate Behaviour).

В ряде стран (например во Франции) коммуникации в целом доминируют среди содержательных аспектов маркетинга. Относится это и к территориальному маркетингу. Но одно дело — если это сознательный выбор профессионала, четко оценившего обстановку и перспективы развития, другое — если это результат недостаточного знания и умения использовать другие инструменты маркетинга.

В практике маркетинга российских регионов коммуникации устойчиво занимают ведущее место. Часто это связано с предвыборными амбициями губернаторов и региональных законодателей, но еще чаще — со стремлением контролировать (прежде всего в финансовом отношении) рекламу в регионе.

Московская городская дума и Омское законодательное собрание даже обратились в Конституционный суд РФ. Объектом спора с федеральными властями и в отношении Закона РФ «О рекламе» стало право определять содержание рекламы, направления и меры административного воздействия на участников рекламной деятельности, управлять средствами. Конституцией РФ в статьях (ст. 11, 71, 72) рекламная деятельность не упомянута ни как предмет исключительного ведения РФ, ни как предмет совместного ведения Федерации и ее субъектов, а Закон РФ «О рекламе» в ст. 3 относит производственные отношения, возникающие в рекламной деятельности, к исключительной компетенции Федерации. Мосгордума считала, что в силу этого противоречия Закон «О рекламе» должен был быть отменен, а Законодательное собрание Омской области отнесло рекламу к сфере культуры, т.е. к сфере совместного ведения Федерации и региона. Конституционный суд РФ оставил претензии регионов без удовлетворения. Нет никаких сомнений, что в обоих случаях речь идет далеко не только о культурных и других гуманитарных амбициях регионов, но и об их желании управлять соответствующими финансовыми потоками: в городе с населением около 1 млн жителей можно говорить о рекламном обороте 0,5-2 млн долл. в месяц.

Организация маркетинга регионов. Уже сама сфера производства часто вынуждена учитывать региональные особенности своего рынка. Крупные предприятия и особенно корпорации сами строят свои маркетинговые службы по региональному признаку, стремясь добиться от своих «белых воротничков» максимальной адаптированности к запросам целевых региональных рынков²³.

В администрациях региона маркетинговый подход может быть реализован практически всеми подразделениями по закрепленным за ними функциям: экономики, транспорта, образования, туризма и др. В определенной степени функции органа территориального маркетинга могут взять на себя торгово-промышленные палаты, региональные антимонопольные управления, центры содействия предпринимательству, другие структуры, реализующие принцип партнерства государства и частного сектора (Public-Private-Partnership). Ряд регионов России уже начинает осмысливать необходимость создания специализированных, профессиональных *региональных, городских служб (центров) маркетинга.*

Организационно-правовые формы и статус, связанные с ними источники финансовых средств таких организаций могут быть различны. По

²³ Возможный вариант региональной структуры службы маркетинга крупного предприятия, локализованного в России, уже был приведен в гл. «Организация, планирование и бюджет маркетинга».

своей форме это может быть, например: структурное подразделение при администрации региона; акционерное общество с участием региональной администрации; независимая, но пользующаяся поддержкой администрации организация. Учредителями могут быть органы исполнительной или представительной власти, предприятия, организации, банки независимо от форм собственности и их организационно-правовой формы и организации, объединяющие предприятия и предпринимателей по отраслевому или региональному признаку (ассоциации, союзы), а также физические лица, занимающиеся индивидуальной предпринимательской деятельностью.

В некоторых регионах, в частности, такую роль пытаются взять на себя отдельные частные проекты, инициативы, коллективы специалистов, добиваясь при этом поддержки и финансирования со стороны региональных властей. Появляются примеры, когда маркетинговые центры, испытывая трудности в сборе информации и практическом продвижении маркетинговых идей, официально становятся подразделениями территориальных администраций, сохраняя при этом фактическую самокупаемость. Еще один путь — последовательное и целенаправленное превращение информационно-аналитических структур, пресс-центров, отделов по связям с общественностью и иных подразделений региональных администраций в комплексные маркетинговые службы регионов.

В качестве основных направлений деятельности центра регионального маркетинга могут быть рекомендованы следующие.

А. Направления деятельности, являющиеся общими как для маркетинга территорий, так и для маркетинга на территории.

- Создание и развитие банка фирменной информации, предоставление информационных и консультационных маркетинговых услуг в соответствии с нуждами и запросами территориальных субъектов.
- Организация, проведение и координация маркетинговых исследований.
- Анализ федеральной и региональной законодательной базы по вопросам маркетинга, мониторинг ее соблюдения и выработка рекомендаций по ее использованию.
- Реализация маркетингового подхода в форме предложений и проектов, способствующих его развитию в управлении, в органы законодательной и исполнительной власти.
- Организация и проведение в регионе конференций, семинаров, выставок и ярмарок.
- Выпуск информационно-рекламных материалов.

Б. Направления деятельности в русле маркетинга территорий.

- Разработка и реализация программ формирования и повышения имиджа региона в целом.
- Коммуникационная деятельность, способствующая повышению для внешних субъектов привлекательности сосредоточенных на территории природных, материально-технических, финансовых, трудовых, организационных, социальных и других ресурсов, а также возможностей территории по реализации и воспроизводству таких ресурсов.
- Организация и содействие эффективному участию территории и ее субъектов в реализации международных, федеральных, межрегиональных (межтерриториальных) программ, а также размещению государственных и иных заказов в регионе.
- Сотрудничество с региональными (других регионов), зарубежными и международными организациями.

В. Направления деятельности в русле маркетинга на территории.

- Содействие организации и работе служб маркетинга на предприятиях и в организациях региона.
- Распространение и развитие в регионе маркетингового образования и опыта.
- Маркетинг идей по решению актуальных проблем развития территории, рыночной и социальной инфраструктуры и т.п.
- Организация конкурсов, тендеров на участие территориальных субъектов в региональных проектах и программах, а также в программах вышестоящих уровней.
- Маркетинговая поддержка мелкого и среднего бизнеса.
- Содействие органам местного самоуправления.
- Антимаркетинг социально непрестижных в регионе товаров и идей.

Межрегиональный маркетинг. Правительство Москвы выступило инициатором создания и организатором межрегиональных маркетинговых центров — ММЦ. Они призваны отбирать и анализировать информацию о возможностях отечественных производителей, оценивать объемы региональных рынков с учетом состояния платежеспособного спроса населения и предприятий, а также возможностей местной торговой сети. Координацию работ осуществляет Московский фонд поддержки малого предпринимательства.

Система межрегиональных маркетинговых центров (ММЦ) — это электронная сеть региональных информационно-маркетинговых компаний, работающих в контакте с местными администрациями, союзами и ассоциациями предпринимателей, иными предприятиями и структурами, заин-

тересованными в налаживании горизонтальных хозяйственных связей между регионами России и других стран.

Для того чтобы иметь представление о текущих товарных возможностях и потребностях каждого региона, а также использовать эти данные для выработки предпринимателями и руководителями предприятий правильных коммерческих решений, в рамках системы ММЦ проводится работа в форме ежеквартальных мониторингов, в результате которых маркетологами центров составляются региональные сводки, состоящие из двух перечней:

1. Продукции, предлагаемой местными производителями и оптовиками для реализации в других регионах с указанием основных характеристик, объемов и условий поставок.

2. Продукции, в которой в данном регионе существует потребность, подтвержденная платежеспособным спросом, с указанием объемов потребности, требований по цене и качеству требуемых товаров.

В связи с обращениями правительственных и предпринимательских кругов зарубежных государств о развитии взаимовыгодного экономического сотрудничества с использованием системы ММЦ признано целесообразным осуществить создание межрегиональных маркетинговых центров в странах СНГ, Балтии и дальнего зарубежья²⁴. Основными направлениями деятельности межрегиональных маркетинговых центров за рубежом определены:

- интеграция системы ММЦ в международные сети деловой информации;
- содействие взаимовыгодному товарообмену и промышленной кооперации между малыми и средними предприятиями зарубежных стран, Москвы и других регионов Российской Федерации;
- привлечение зарубежных инвестиций, современного оборудования и технологий с целью создания совместных производств на основе местных ресурсов.

Департаменту поддержки и развития малого предпринимательства и Московскому фонду поддержки малого предпринимательства предложено обеспечить комплекс организационных мероприятий по созданию межрегиональных маркетинговых центров за рубежом, а Департаменту

²⁴ 17 ноября 1998 г. Правительство Москвы издало соответствующее распоряжение № 1284-РГ «О дальнейшем развитии Системы межрегиональных маркетинговых центров».

внешних связей совместно с Московским фондом поддержки малого предпринимательства — обеспечить взаимодействие системы ММЦ с создаваемыми при поддержке Правительства Москвы торговыми домами Москвы за рубежом.

Информационные ресурсы системы ММЦ, доступные в сети Интернет, складываются из данных, поступающих от межрегиональных маркетинговых центров, работающих в регионах РФ. Формируется база данных производителей товаров и услуг, включая номенклатуру и комплектующие, а также база данных коммерческих предложений субъектов предпринимательской деятельности. Информационный ресурс системы дополняется виртуальным каталогом региональной продукции, базой данных по инвестиционным проектам, аналитическими материалами и другой информацией, отражающей социально-экономическую ситуацию в регионах РФ.

Постоянно ведется подготовка и повышение квалификации кадров сотрудников ММЦ, вырабатывается единая стратегия мониторинга региональных рынков, общие принципы и конкретные ориентиры ценовой политики.

К середине 2002 г. в регионах России действовало уже свыше 60 ММЦ, а кроме того — центры в Алматы, Бишкеке, Киеве, Минске, а также в Эстонии и Германии (Дюссельдорф). Разумеется, такое расширение маркетинговой системы может быть успешным только при взаимодействии с зарубежными торгово-промышленными палатами. Западные фирмы столько натерпелись, пытаясь работать в Москве без какой-либо конкретной консалтинговой и административной поддержки в регионах, что теперь рассматривают и поддерживают систему ММЦ, считая ее надежным условием успеха. Кроме того, для них очень важно, что за этой системой стоит правительство Москвы и ее мэр Ю.М. Лужков, что является для западных инвесторов хорошей гарантией надежности и профессионализма.

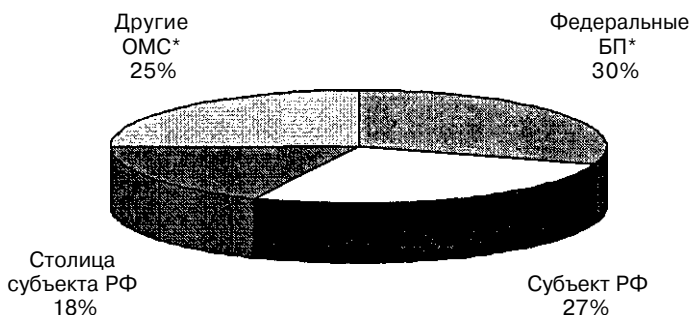
Для обеспечения действенности системы важно, чтобы торгово-промышленные палаты активно пользовались ее возможностями, взаимодействовали с ней, размещали через нее свою информацию. Но и сами ММЦ должны быть больше связаны с объединениями предпринимателей, отраслевыми гильдиями.

Маркетинг города

Роль городов в системе территориальных образований и специфика городского маркетинга. Города выступают лидерами как муниципального, так и регионального и в целом федерального развития. Такую роль играют прежде всего крупные города, в которых сосредоточивается огромный экономический потенциал. Некоторые города создают гораздо большее богатство, чем целые нации.

Комплексным доказательством этого служит способность городов генерировать доходы бюджетов всех уровней. В консолидированном бюджете среднего российского региона на собственные доходы столичного города приходится примерно 1/5 его часть (рис. 14.6).

Применительно к городу маркетинг осуществляется аналогично маркетингу региона, но с учетом особенностей собственно городского образа жизни. Одна из них — высокая (относительно сельских районов) стоимость жизни в городах, особенно — в крупных. Именно этот показатель, наряду с обеспеченностью современными городскими удобствами и благами, выступает одним из ведущих. Стоимость жизни в городах мира особенно важна для оценки перспектив миграции и развития рынка туристических услуг. Но пока статистическая и аналитическая работа в этом направлении ведется эпизодически, усилия разрознены.



Примечания: ОМС* - органы местного самоуправления;
БП** - безвозмездные перечисления.

Рис. 14.6. Структура консолидированного бюджета субъектов РФ (в среднем)²⁵

²⁵ Новиков А.В. Что надежнее - регион или его столица? // Эра городов: проблемы городов переходных экономик. - 1998. - № 2. - С. 3.

*Информация и индикаторы состояния городов*²⁶. В большом массиве информации о городах существует несколько слоев, каждый из которых имеет свою специфику. Наиболее распространенные информационные слои представляют собой первичные данные, обработанные данные, статистические материалы, индикаторы, индексы и рейтинги.

Индикаторы — это статистические данные, которые подобраны специально по какой-либо проблеме и указывают на пути ее решения. Неудивительно, что в арабском языке слово «индикатор» означает «указатель». Индикаторы — это переменные величины, или функции от нескольких переменных величин, и они отражают реальные изменения, происходящие во времени, обычно являются обобщенными показателями, определяющими цели и реальные параметры развития. Индикаторы состояния городов — это показатели, которые характеризуют такие проблемы, как доступность жилья, развитие инфраструктуры, возможность пользования различными услугами, безопасность в городах, загрязнение окружающей среды. Используя индикаторы, можно выделить и формализовать проблему, дать комплексное представление о предмете исследования. Индикаторы становятся все более распространенным компонентом городского управления во всем мире.

Один из самых высоких слоев информации комплексного, интегративного характера представляют собой *индексы*, такие как индекс потребительских цен, индекс уровня человеческого развития или индекс развития города. В индексе различные индикаторы комбинируются в единый числовой показатель, используемый для сравнения явлений независимо от времени и места их нахождения.

Наряду с индикаторами, целесообразно выделить формируемый на их основе еще один слой информации, содержащий *рейтинги* — формализованные чаще всего в виде шкал инструменты сопоставления ряда анализируемых объектов по определенным интегральным характеристикам. Рейтинги создаются обычно имеющими общественное признание экспертными социальными институтами, регулярно публикуются и обновляются. Они позволяют субъектам принятия решения осуществлять выбор между различными охарактеризованными объектами, в отношении тех или иных действий.

Показатель отношения цены на жилье к доходу — наглядный пример отдельно взятого индикатора, в котором отражается большое количество

²⁶ *Оклер К.* Держа руку на пульсе городов /з/ Эра городов. - 1998. - Лето. С. 21-22.

информации, характеризующей состояние рынка жилья. Учитывая, сколько годовых доходов домохозяйства необходимо для покупки нового дома, можно легко оценить доступность жилья и земли. Этот показатель изменяется от близкого к 1 в странах Северной Африки до 15 в городской черте Токио.

С 1995 г. Центр ООН по изучению поселений человека (UNCHS — Habitat) разрабатывает Всемирную базу данных по индикаторам состояния городов, являющуюся частью программы Habitat.

Города почти всех наиболее густозаселенных стран мира включены во Всемирную базу данных по индикаторам состояния городов. Она содержит данные по 237 городам из 110 стран-участниц проекта. 37% из общего количества представленных городов размещаются в Африке, 18% - в Азии и Тихоокеанском регионе, 14% - в промышленно развитых странах, 14% - в странах Латинской Америки и Карибского бассейна и 14% - в странах с переходной экономикой Восточной и Центральной Европы. На города, расположенные в арабских странах, приходится 5% информации базы данных.

В целом три четверти городов, информация о которых вошла в базу данных, относятся к городам развивающихся стран, остальные - к промышленно развитым странам и странам с переходной экономикой. Относительно менее развитые страны представлены лучше, и этот значительный перекокс необходимо брать в расчет при любом сравнительном анализе. Что же касается городов с разным количеством населения, то в базе данных соблюден относительный баланс их представительства. В общем количестве городов на большие, имеющие население более 1 млн человек, приходится 37%, на средние (от 300 тыс. до 1 млн) - 29%, на малые (менее 300 тыс. человек) - 34%.

База данных включает в себя более 20 тыс. элементов информации по следующим разделам:

- базовая информация: основные демографические показатели, сведения о домохозяйствах, данные о доходах;
- социально-экономическое развитие: данные об уровне бедности, о занятости, информация по здравоохранению, образованию и преступности;
- инфраструктура: данные о предоставляемых в городах коммунальных услугах;
- транспорт: количественные и качественные данные о состоянии транспортного парка, операциях и инвестициях в него;
- охрана окружающей среды: данные о системах очистки воды, системах ликвидации твердых отходов, об аварийности этих систем;

- система местного самоуправления: информация о структуре местных органов самоуправления, их финансовой базе и о степени вовлеченности населения в управление;
- жилье: данные о потребности в жилье, о его качестве и ценах на жилье, о земельном регулировании и о строительной отрасли.

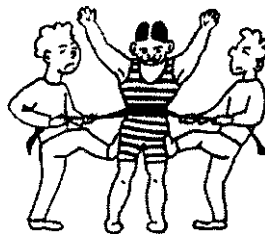
По этим основным блокам в базе данных содержится 40 ключевых индикаторов состояния городов. Также в базе содержится некоторая ретроспективная информация. Намечено разработать и измерять новые агрегированные показатели, например «индекс городского развития».

Рейтинги городов. Местные органы власти и управления в самых разных странах постоянно ощущают на себе проводимую центральными правительствами политику «затягивания поясов». Сталкиваясь с собственными финансовыми трудностями, центр урезает трансферты, которые ранее были во многом основным источником средств как для эксплуатации и поддержания инфраструктуры, так и для развития сферы муниципальных услуг, городов в целом.

Для привлечения инвестиций муниципалитеты, стремящиеся к развитию, ищут и диверсифицируют свои источники капитала, в том числе — привлекая новых инвесторов и выходя на различные фондовые рынки. Современный рынок муниципальных ценных бумаг только в США — это 170 млрд долл. Понятно, что как для городов, так и для инвесторов принципиально важной становится независимая экспертная оценка кредитоспособности муниципалитетов, которая означает, что муниципальному образованию присваивается рейтинг, основанный на анализе показателей его кредитоспособности и дающий инвесторам представление о степени риска вложения средств в облигации конкретного муниципального образования.

Оценке подлежат экономические условия в целом, организационная структура управления территорией и другие административные факторы, а также исполнение бюджета и финансовое положение. Важнейшими показателями при определении рейтинга являются экономическая база конкретной территории, ее рост и диверсификация. Применяемая при этом единая международная шкала включает в себя следующие позиции:

- экономические условия: демографическая ситуация, структура местного хозяйства, перспективы роста;



- организационную и административную структуру: отношения между различными уровнями власти, баланс доходов и расходов, системы управления;
- финансовую гибкость и результаты деятельности: уровень ликвидности, объемы долговых обязательств, размеры забалансовой задолженности.

Стоимость жизни в городах. Важнейшая и интегральная характеристика привлекательности любой территории, а тем более города — это стоимость жизни. В городах, особенно в крупных, она традиционно высока (относительно сельских районов). Именно этот показатель, наряду с обеспеченностью современными городскими удобствами и благами, выступает одним из ведущих. Стоимость жизни в городах мира особенно важна для оценки перспектив миграции и развития рынка туристических услуг.

Подобно тому, как человека встречают по одежке, так и города во многом воспринимаются и оцениваются гостями преимущественно по отдельным (прежде всего центральным) районам и улицам.

Так, нью-йоркским властям удалось удалить со знаменитой Таймс-сквер проститутки, добиться закрытия сомнительного рода лавчонок и секс-клубов, заменив их тематическими ресторанами и театральными площадками. В результате площадь, по которой недавно не советовали прогуливаться после наступления темноты, снова обрела привлекательность не только для публики, но и для большого бизнеса. Резко возросла стоимость аренды помещений на площади, а сама Таймс-сквер вошла в десятку самых дорогих улиц мира.

Городской продукт. Важнейшим инструментом позиционирования, оценки маркетинговой привлекательности города выступает городской продукт в расчете на одного человека (см. рис. 14.7 и 14.8). Это показатель производительности труда городского населения, аналогичный по своей сути валовому национальному продукту. Он показывает общий объем производства в городе и определяется по методике, принятой для системы национальных счетов. Городской продукт может определяться либо по его созданию — подобно национальному доходу как сумма всей вновь созданной стоимости (заработная плата + прибыль + налоги + импорт), либо по распределению — аналогично совокупному конечному спросу (потребление + инвестиции + импорт). Первый метод предпочтительнее в силу его большей точности, но второй обеспечивает хороший охват оценками.

Аргументы функционирования городов. Особый акцент в маркетинге города делается на *аргументах функционирования*. В значительной сте-

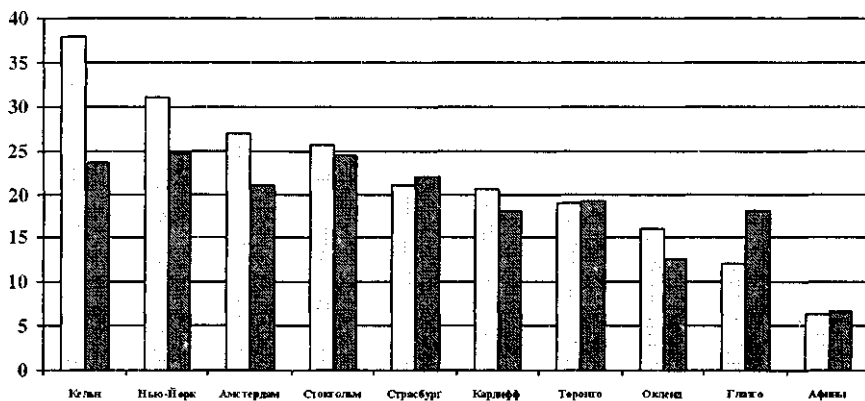


Рис. 14.7. Городской и валовой национальный продукты на душу населения в индустриально развитых странах, тыс. долл.

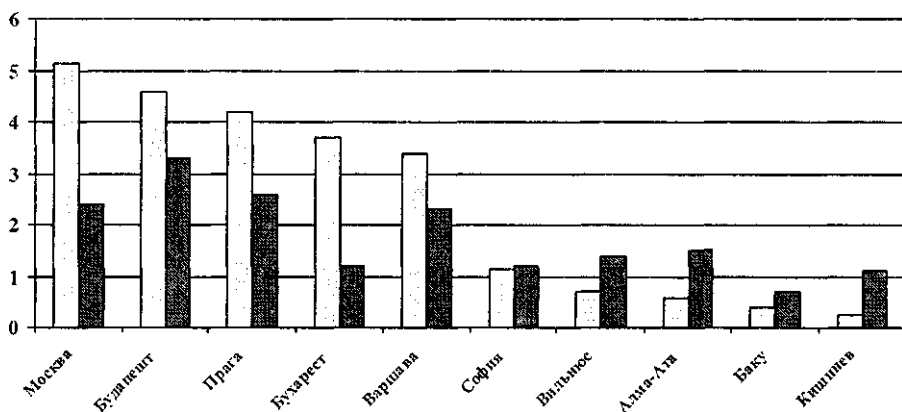


Рис. 14.8. Городской и валовой национальный продукты на душу населения в странах с переходной экономикой, тыс. долл.

Примечания к рис. 14.7 и 14.8. Светлым тоном обозначен городской продукт, темным тоном - валовой национальный продукт. Все данные приводятся в ценах 1993г.

Данные по городскому продукту на душу населения получены из Всемирной базы данных по индикаторам состояния городов Центра ООН по изучению поселений человека (UNCHS). *Источник:* UNDP, New York, Oxford University Press, 1997²⁷.

²⁷ Эра городов. - 1998. - Лето. С. 23.

пени тормозом в обеспечении их действенности выступает традиционная антимакетинговая ориентация в организации коммунального обслуживания.

Как отмечают специалисты²⁸, потребитель коммунальных благ пользуется ими:

- почти даром (дотации превышают прямые выплаты);
- недифференцированно (качество услуги слабо зависит от ее оплаты);
- в фиксированном объеме (объем трудно или невозможно изменить, нет эффективных способов индивидуализации уровня потребления);
- бесконтрольно (услуга может долго поставляться без оплаты при отсутствии неизбежности лишения ее).

Тем самым практически на уровень неделимых общественных благ, наряду с государственной безопасностью и охраной общественного порядка, попадают в той или иной степени все коммунальные блага (газ, вода, тепло, канализация, муниципальный транспорт), кроме телефона.

Антимакетинговые подходы пока еще сильны и в отношении производителя к потребителю. Производитель почти не зависим от потребителя, поскольку получает оплату за производство коммунальных услуг:

- не от потребителя, а от городской администрации;
- без эффективного контроля объема и качества блага, доставленного потребителю;
- без экономической заинтересованности в снижении производственных затрат.

Для преодоления такого положения дел в правительстве Москвы, в частности, находят поддержку рекомендации в адрес органов управления сосредоточить усилия на предоставлении конечному потребителю возможности индивидуального выбора уровня потребления и организации таких форм оплаты услуг, чтобы она строго соответствовала количеству и качеству услуг при неизбежности лишения услуги, если она не оплачивается.

Разработана поэтапная система соответствующих мер, с учетом сложности ее одновременного повсеместного внедрения - по отраслям, в порядке убывания эффективности их работы. В частности, сначала инвестиции могут пойти в водоснабжение и водосброс, затем в теплоснабжение и уборку мусора.

Первый критерий очередности преобразований - это степень перехода от принудительно унифицированного потребления услуги к возможности для потреби-

²⁸ См.: *Норкин К.Б.* Рыночная экономика большого города. Путем ошибок к процветанию. Учеб. пособие. - М., 1996. - С. 207-208.

теля индивидуально выбирать качество и количество потребления предоставляемой услуги (критерий управляемости потребления услуги со стороны потребителя, см. рис. 14.9).

Второй критерий, важный с точки зрения городского управления, - возможность получения услуги населением без соответствующей оплаты. Этот критерий характеризует как степень контролируемости потребления со стороны городских служб, возможность успеха попытки несанкционированного доступа пользователя к услуге, так и степень освобождения индивидуального потребителя от оплаты при предоставлении услуги. Этот критерий также может быть упорядочен, но шкала измерений оказывается весьма грубой. Крайние случаи здесь - полная недоступность услуги без адекватной оплаты и полная доступность её без оплаты (см. рис. 14.9).

В любом случае видно, что инструменты маркетинга (в частности, позиционирование товаров и услуг) могут существенно облегчить проблемы реформирования городского хозяйства.

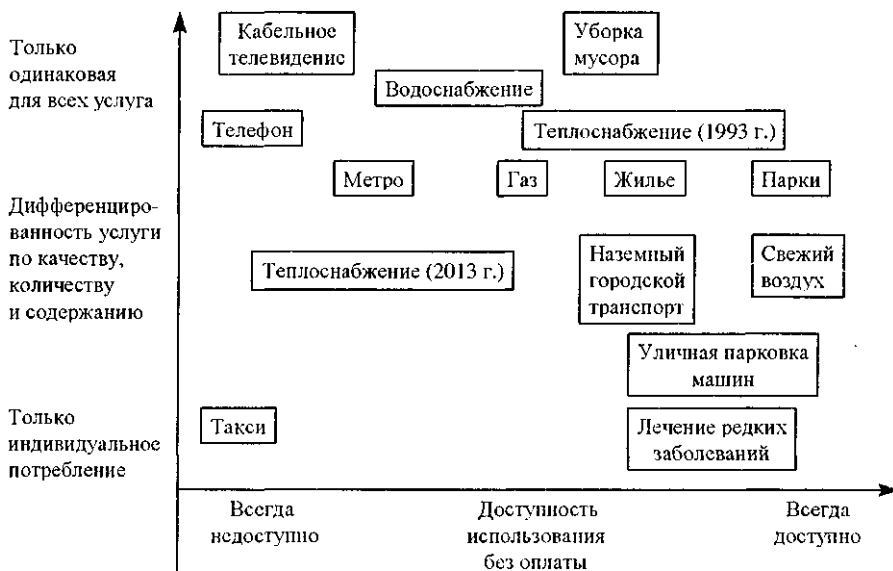


Рис. 14.9. Дифференциация коммунальных услуг²⁹

²⁹ См.: Норкин К.Б. Рыночная экономика большого города. Путем ошибок к процветанию. Учеб. пособие. - М., 1996. - С. 212.

Аргументы развития городов. Любой действующий подъемный кран на городской стройке — это весомый *аргумент развития* города. Но если, как в Бангкоке в 1998 г., линию горизонта «украшают» неподвижные подъемные краны, — это сигнал о том, что экономика города переживает тяжелые времена. Разорение застройщиков, пустующие дома, перманентное снижение ставок арендной платы, пустующие магазины с объявлениями о грандиозных скидках, замусоренные кварталы, рост цен на продовольствие, постоянное снижение курса национальной валюты и обилие «блюстителей порядка» — все это, безусловно, негативно характеризует состояние и динамику национальной и региональной экономик, но проявляется, прежде всего, непосредственно в городах.

Так, важнейшими аргументами притягательности Москвы ее мэр Ю. Лужков не без оснований считает: общую стабильность социально-экономического развития, и прежде всего динамику и результаты градостроительной деятельности; рыночную инфраструктуру, пригодную для развития финансовой экономической активности; интеллектуальный потенциал в научной, технической, образовательной и культурной областях. Дополнительные функции и аргументы притягательности столичного города - услуги, связанные с функционированием федеральных органов управления.

Многие аргументы, ресурсы столицы, несмотря на всю свою значительность, оказались весьма уязвимы в переходный период; они испытывают потрясения в результате инфляционных процессов, межбанковских «войн», попыток законодательно перераспределить финансовые потоки, все еще доминирующего остаточного принципа финансирования науки, «утечки мозгов», деградации преподавательского потенциала воспроизводства кадров специалистов. Противодействие этим угрожающим факторам имеет принципиальное значение для маркетинга столицы России.

Стратегической задачей правительства Москвы является выполнение всех долговых обязательств. По данным департамента финансов города, даже в кризисном 1998 г. Москва в полном объеме и без задержек обслуживала свой долг.

В числе основных мер экономического характера по обеспечению благоприятных тенденций развития Москвы определены:

- создание налогово-правовой среды, стимулирующей развитие производства и услуг на основе интенсивных, ресурсосберегающих и наукоемких технологий;
- повышение экономической эффективности приватизации;
- поддержка инвестиций исключительно в высокопроизводительные производства, в инновации.

Город и маркетинговые коммуникации. Важнейший аспект взаимодействия маркетинга на территории и маркетинга самой территории — это характер и параметры взаимодействия городских властей и субъектов маркетинговых коммуникаций. Правительство Москвы, например, установило следующие этапы и содержание взаимодействия с местными властями по вопросам установки внешних рекламоносителей:

- регистрация и получение паспорта будущей конструкции в одной из городских служб;
- согласование в Москомархитектуре, где замысел оценивается по соответствию нормативам установки рекламоносителей;
- согласование требуется и от других организаций: ГИБДД, Мослесопарка (если конструкция устанавливается на газоне), Мосэнерго, Мосгорсвета или Мосгортранса, административно-технической инспекции и Мосгеотреста.

Подход Москвы к ценообразованию на рекламу и к формированию доходов города от рекламы использует следующие принципы:

- размещение рекламы в центре столицы обходится значительно дороже, чем на ее окраинах;
- квадратный метр кровельной установки обходится дешевле, чем на тротуаре;
- неподсвеченная внутри рекламная установка оплачивается дороже светящейся;
- придание рекламной установке социальной нагрузки снижает плату.

Что касается мер экономического воздействия на участников рекламного рынка, нарушающих установленные правила, то в Москве основным орудием такого воздействия выступают штрафы.

Современные тенденции развития региональной рекламы таковы. В отличие от начала 1990-х гг., сегодня процессы структурирования рекламы в столице и в регионах идут параллельно. Практически во всех крупных городах сложилась нормальная многоуровневая рекламная структура. Все больше внимания уделяется рекламным ноу-хау, обучению кадров.

Выставочная деятельность городов. В последнее время наблюдаются крупные перемены в направлении создания концепций выставочной деятельности в Москве и ряде других крупных российских городов³⁰.

³⁰ Подробнее об этом см. в гл. «Маркетинговые коммуникации».

Маркетинг локальных мест

Основные объекты маркетинга локальных мест — жилищный фонд (жилье), нежилой фонд и зоны хозяйственных застроек, земля как объект инвестиций, места отдыха и оздоровления, объекты туризма.

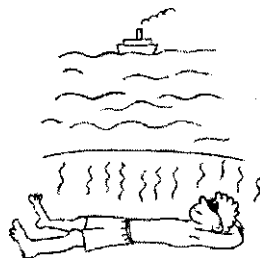
- Особенности маркетинга *жилищного фонда (жилья)* являются:
 - ориентация на специфичные целевые группы населения (например, на мобильную элиту или пенсионеров);
 - доминирующее использование рубричной печатной рекламы;
 - комплексность предложения застройки и услуг с учетом интересов целевых групп и их ценовых предпочтений.

Маркетинг *нежилого фонда и зон хозяйственной застройки* также имеет свои особенности. Здесь объектами предложения выступают: хозяйственное освоение, право собственности или аренды участков или имущества (заводов, магазинов, контор, складов и др.). Перспективно предложение комплексного решения проблем недвижимости: создание промышленных зон, торговых центров, новых административных зданий. Примером может служить проект создания бизнес-района (Сити) в Москве. Основной субъект этого вида маркетинга — бюро или другие организации территориального развития. Ведущий рекламный прием — организация экскурсий (например, вертолетных) для осмотра возможного участка застройки.

Объектами маркетинга *земли как объекта инвестиций* выступают обустройство и право на собственность на землю как способ размещения капитала. Покупатели при этом часто не являются конечными потребителями и рассчитывают продать эти участки после повышения цен на землю. Рынок земли тесно связан с планами региональных или муниципальных инфраструктурных преобразований и, к сожалению, во всем мире в той или иной степени коррумпирован. Маркетинговые программы в отношении земли весьма сложны, учитывают долгосрочные внешние эффекты реализации программ развития территорий. Ведущими рекламными средствами здесь выступают: прямая почтовая, а также стендовая реклама, организация бесплатных поездок и облетов участков.

Основными целями маркетинга *мест отдыха и оздоровления* являются: привлечение отдыхающих, туристов, желающих улучшить здоровье, на курорты, в конкретные регионы, города, места и даже страны. Основные объекты внимания — это пляжи, курорты, достопримечательности, казино, места проведения соревнований.

Маркетинг мест отдыха и оздоровления тесно связан с маркетингом *туристических услуг* — не только по факту «территориальности» туризма, но и в связи с тем, что привлечение туристов на территорию является важным направлением территориального маркетинга. Наиболее острые проблемы для России — преодоление тенденции резкого сокращения количества иностранных туристов (если в 1985 г. только Москву посетили 6 млн иностранцев, то в 1995 г. — только 1 млн, и лишь затем ситуация начала медленно выправляться) и в целом преодоление дисбаланса между въездным и выездным туризмом (отток средств в четыре раза превышает поступления от туризма в экономику России).



Интернет-маркетинг территорий³¹

Применение традиционных информационно-коммуникационных средств для достижения развития территорий не позволяет обеспечивать необходимого уровня гибкости управления. Кроме того, это достаточно дорого, что в условиях скудных финансовых возможностей регионов весьма значимо.

Успешно преодолеть эти затруднения позволяют бурно развивающиеся в последние годы передовые электронные информационные технологии и, в частности, Интернет. Интернет предоставляет принципиально новые возможности для реализации регионального маркетинга, так как обеспечивает доступ к мировым информационным ресурсам, широкий охват целевой аудитории, надежную и быструю обратную связь, что облегчает оценку эффективности проводимой маркетинговой политики.

Интернет-маркетинг становится новым инструментом управления развитием территорий. Он обеспечивает открытость и доступность субъектов управления для потребителей ресурсов региона, позволяет проводить мониторинг и своевременный анализ изменений, происходящих в регионе и

³¹ В параграфе использованы материалы и рекомендации диссертационного исследования Т.А. Калужновой «Региональный Интернет-маркетинг как инструмент управления социально-экономическим развитием субъектов РФ» (РАГС, 2002 г.), выполненного под научным руководством автора.

за его пределами, способствует координации процесса управления, облегчает контроль. Все это позволяет региональным субъектам управления адаптироваться к меняющимся условиям внешней и внутренней среды в максимально короткие сроки, а значит, отвечать современным требованиям управления.

Интернет-маркетинг территории представляет собой деятельность по формированию электронной информационно-коммуникационной диалоговой среды, усилению и адресному продвижению привлекательных внутренних условий, преимуществ территории для привлечения внешних по отношению к ней ресурсов (финансовых, человеческих, производственных и пр.) и повышения интереса к тем ресурсам, которыми территория располагает в избытке. Интернет-маркетинг территории предполагает гипертекстовое мультимодальное он-лайновое представление различным категориям потребителей структурированной информации об интересующих их аспектах географического, социально-экономического, политического положения территории, ее преимуществах и направлениях развития с использованием технологических возможностей Интернета.

Интернет-маркетинг территории использует следующие принципы:

- ориентация на перспективы развития территории;
- демократичность информационного взаимодействия вследствие того, что Интернет предоставляет каждому участнику Сети свободный доступ к информации о территории и ее ресурсах, возможность высказываться по соответствующим вопросам и распространять информацию для широкого круга пользователей Интернета;
- целесообразность решения в Интернете только тех задач, связанных с развитием региона, которые лучше решать именно здесь с позиции соотношения затрат и возможного эффекта.

В число задач Интернет-маркетинга территории, наряду с задачами, присущими маркетингу территорий, входят: совершенствование процесса управления регионом, городом, предприятиями, организациями вследствие облегчения доступа к обширным информационным ресурсам, оперативного обмена информацией, наличия обратной связи; сбор информации о лицах (юридических и физических), интересующихся регионом, городом, о предметах их интереса, характеристиках запрашиваемой информации с целью структурирования информационных запросов потребителей по целевым группам и налаживания с ними конструктивного диалога.

Задачи, стоящие перед Интернет-маркетингом территории, решаются с использованием ряда специфических инструментов, представленных в табл. 14.4.

Таблица 14.4

Задачи и инструменты Интернет-маркетинга территорий

<i>Задачи</i>	<i>Инструменты</i>
Создание благоприятных условий для взаимодействия муниципальных, региональных, федеральных субъектов управления; завязывание и поддержание деловых контактов с внутренними и внешними по отношению к территории партнерами	Инtranet-серверы, электронные базы данных; консультационная поддержка в он-лайн-режиме; сетевые конференции и фокус-группы, профессиональные форумы, чат-клубы, проведение управленческих игр, дистанционное обучение и тренинги
Формирование, изменение, поддержание имиджа региона, разъяснение проводимой политики властей, освещение происходящих в регионе изменений	Размещение краткой информации на популярных серверах; регистрация сайта в поисковых системах и каталогах; обмен ссылками; размещение ссылок на положительные отзывы исследователей-аналитиков о регионе
Изучение рынка, анализ ожиданий и предпочтений потребителей регионального продукта, мониторинг общественного мнения	Сбор первичной и вторичной информации посредством Интернета: комплектование аналитических материалов; использование списков рассылки, дискуссионных листов, конференций Usenet; проведение опросов, голосований, анкетирования, интервью в режиме on-line; анализ посещаемости сайта
Поддержка региональных производителей товаров (услуг), продвижение их продукции на внутренние и внешние рынки; стимулирование спроса населения на товары (услуги), предоставляемые местными предприятиями (организациями).	Развитие электронной коммерции; использование Экстранет-серверов

Органами государственной власти и муниципалитетами различных стран, регионов и городов мира уже накоплен определенный положительный опыт использования Интернет-технологий, которые целесообразно применить в российской практике регионального управления:

- усиление открытости государственной службы через подробное представление деятельности органов территориального управления с освещением их планов и программ, отчетов и т.п.;
- оперативность и полнота представления контактной информации (телефонов, электронных адресов) и возможности обратной связи с любым абонентом сети;
- аккумулярование позиций общественности и потребителей ресурсов территории через проведение открытых обсуждений и дискуссий;
- повышение точности социально-экономического анализа и прогнозов развития территории путем доступа к различным базам данных.

Сложившаяся российская практика Интернет-маркетинга территорий пока далека от идеала. С одной стороны, большинство регионов Российской Федерации уже в той или иной степени заявили о себе в Интернете, что, несомненно, свидетельствует о прорыве в области российского Интернет-маркетинга территорий. Большинство органов управления регионов и крупных городов понимают необходимость поддержки серверов своих территорий с целью привлечения инвестиций в экономику территории. С другой стороны, как показывают исследования, степень использования Интернет-маркетинга в процессе управления развитием регионов зависит от характера регионального развития: субъекты РФ, для которых характерна положительная динамика развития, в большей степени (нежели остальные регионы) уделяют внимание информационному наполнению и техническим возможностям Интернет-сайтов; наименее развитые российские регионы до сих пор даже не имеют собственных сайтов в Интернете. Для многих региональных сайтов типично несоответствие структуры предоставляемой информации запросам целевых групп потребителей регионального продукта. Особенно ярко заметна несвоевременность обновления информации.

Одна из принципиальных проблем — соблюдение требований к ресурсам, обеспечивающим региональный Интернет-маркетинг:

- необходимость современной информационно-телекоммуникационной инфраструктуры, нацеленной на решение задач развития территорий и обеспечивающей функционирование общерегиональной и муниципальных систем Интернет-маркетинга в их взаимодействии;

- приоритет специалистов в области маркетинга в кадровом составе, обеспечивающий реализацию Интернет-маркетинга территорий. Федеральные, региональные и муниципальные чиновники просто не имеют права перекладывать заботу о нем на плечи специалистов по компьютерным технологиям;

- обеспечение множественности источников финансового обеспечения Интернет-маркетинга территорий. В частности, в бюджетах территорий всех уровней управления (Федерация, регион, муниципальное образование) необходимо часть средств целевым образом направлять на развитие информационно-телекоммуникационной инфраструктуры территории региона, создание и поддержание регионального и муниципальных веб-сайтов. При налаженном взаимодействии между веб-сайтами органов территориального управления и корпоративными (фирменными) веб-сайтами соответствующие средства предприятий также начинают работать на территорию. Более того, возможно и целесообразно совместное использование средств как субъектов управления территориями, так и территориальных субъектов хозяйствования для организации выставок в сфере информационных и компьютерных технологий, проведение семинаров и конференций в области Интернет-маркетинга территории;

- создание на каждой территории общественного органа с сетевой организационной структурой управления, призванного объединить специалистов по маркетингу из разных территориальных субъектов хозяйствования, включая сферу инфраструктуры, и субъектов регионального управления. Такой орган, в частности, может быть создан по инициативе подразделения маркетинга администрацией территории.

Экономическая целесообразность использования Интернет-маркетинга в процессе управления развитием территорий заключается в следующем.

Во-первых, достигается экономия усилий, времени, финансовых ресурсов на:

- поддержание контактов с потребителями ресурсов территории, внутренними и внешними по отношению к региону партнерами, взаимодействие с муниципальными, региональными, федеральными субъектами управления;

- распространение необходимой информации, так как стоимость процесса ее копирования, как правило, ничтожна (в каждой копии основным компонентом цены информационного ресурса являются затраты на производство первой копии). Аудитория пользователей информации хорошо структурирована, известны целевые группы потребителей;

- сбор необходимой информации о потребителях товаров и услуг территории, так как возможности Интернета позволяют проводить в онлайн-режиме анкетирование, голосование, опросы, а также отслеживать посещения сайта;
- обслуживание потребителей за счет сокращения личных контактов и телефонных переговоров, так как тексты, иллюстративный материал, видеоклипы и звуковые сопровождения помогают потребителям получать большую часть необходимой информации в он-лайн-режиме. Кроме того, Интернет позволяет осуществлять он-лайн-консультационную поддержку потребителей и создавать специальные базы данных на наиболее часто задаваемые вопросы.

Во-вторых, генерируются дополнительные поступления за счет продажи рекламного пространства на своих веб-страницах (при условии, конечно, популярности веб-сайта).

Ярким свидетельством результативности усилий по реализации регионального Интернет-маркетинга являются рейтинги (Mail.ru, Rambler.ru), а также данные счетчика посещений сервера. На основе полученной информации можно судить о популярности (непопулярности) веб-сайта данной территории по сравнению с сайтами других территорий; узнать, какие страницы посещаются чаще всего; выяснить последовательность и продолжительность маршрутов по серверу. На базе полученной информации можно сделать выводы о предпочтениях целевой аудитории. Это позволит улучшить структуру и содержание размещаемой на региональном сервере информации в соответствии с ожиданиями потенциальных потребителей ресурсов территории, а также скорректировать ход реализации программы Интернет-маркетинга территории.

Выводы

1. Территориальный маркетинг — это маркетинг в интересах территории, ее внутренних субъектов, а также внешних субъектов, во внимании которых заинтересована территория. В связи с этим можно выделить: маркетинг территории и маркетинг на (внутри) территории.

2. Маркетинг территории осуществляется как внутри, так и за ее пределами, и ориентирован на субъектов, внешних по отношению к территории, а также на население самой территории и на юридических лиц, осуществляющих здесь свою деятельность. По уровням объектов своего внимания он подразделяется на маркетинг страны, региона, города, локальных мест. По своему содержанию это деятельность, предпринимаемая с целью создания,

поддержания или изменения мнений, намерений и (или) поведения целевых субъектов, по отношению к данной территории. Целевыми направлениями этой деятельности выступают: притягательность, престиж территории (места) в целом; привлекательность сосредоточенных на территории природных, материально-технических, финансовых, трудовых, организационных, социальных и других ресурсов, а также возможностей реализации и воспроизводства таких ресурсов.

3. Применительно к стране маркетинг ориентирован на повышение (поддержание) ее имиджа, притягательности для граждан этой страны и других стран, их хозяйствующих субъектов, других социальных институтов, престижа в международных организациях. Основные аргументы маркетинга страны — повышение уровня жизни и благополучия ее граждан и фирм, политическая стабильность, создание искусственного внутреннего спроса, цивилизованность рынка, перспективные цели и стратегии, распространение современных способов организации и высокий уровень менеджмента фирм, рост инвестиций отечественных резидентов в производство внутри страны, активная государственная политика, направленная на поддержку этих изменений при сохранении открытости экономики страны, в том числе для международной конкуренции.

4. Маркетинг региона имеет свои особенности. Один из его важных инструментов — региональные товары. Они, с одной стороны, приносят доход территории, с другой — продвигают регион на внешних по отношению к нему рынках.

5. В маркетинге городов и других более локальных территорий особую роль играют жилищно-коммунальные услуги, в значительной мере определяющие качество и стоимость жизни. Внедрение маркетингового подхода к управлению жилищно-коммунальным хозяйством становится возможным по мере того, как потребитель получает возможность выбора количества и качества оказываемых услуг при условии соответствующей оплаты.

6. Маркетинг на территории осуществляется в ее пределах, ориентирован на внутренних субъектов и направлен на становление и развитие на территории цивилизованных рыночных отношений, маркетингового подхода в отношении территориальных ресурсов, продукции и услуг. Он должен осуществляться под руководством, при участии и по заказу территориальных органов управления — субъектов Федерации и муниципальных образований. Первостепенными задачами такого маркетинга являются: формирование и развитие некоммерческого маркетинга продукции, финансируемой из федерального, регионального, местного бюджетов; содействие развитию территориального рынка коммерческих това-

ров и его субъектов, маркетингового подхода в их управленческой деятельности; маркетинг услуг территориальных органов власти; повышение эффективности рыночного взаимодействия региональных хозяйствующих субъектов с субъектами из других регионов.

Словарь терминов

Интернет-маркетинг территории представляет собой деятельность по формированию электронной информационно-коммуникационной диалоговой среды, усилению и адресному продвижению привлекательных внутренних условий, преимуществ территории для привлечения внешних по отношению к ней ресурсов (финансовых, человеческих, производственных и пр.) и повышения интереса к тем ресурсам, которыми территория располагает в избытке. Интернет-маркетинг территории предполагает гипертекстовое мультимодальное он-лайнное представление различным категориям потребителей структурированной информации об интересующих их аспектах географического, социально-экономического, политического положения территории, ее преимуществах и направлениях развития с использованием технологических возможностей Интернета.

Система межрегиональных маркетинговых центров (ММЦ) — электронная сеть региональных информационно-маркетинговых компаний, работающих в контакте с местными администрациями, союзами и ассоциациями предпринимателей, иными предприятиями и структурами, заинтересованными в налаживании горизонтальных хозяйственных связей между регионами России и других стран.

Территориальный маркетинг — это маркетинг в интересах территории, ее внутренних субъектов, а также внешних субъектов, во внимании которых заинтересована территория.

Контрольные вопросы и задания

1. Какое отношение имеет маркетинг территорий к маркетинговой деятельности предприятий, зачем он им нужен?
2. Как оценить имидж страны?
3. В чем общность и различия маркетинга региона и города?
4. Какие задачи должна решать маркетинговая служба территории?
5. Каковы задачи и технологии Интернет-маркетинга территорий?

Тесты

1. Каковы основные объекты маркетинга территорий:

- а) города, муниципальные образования?
- б) страна, регионы, более локальные места?
- в) товары и услуги, производимые фирмами, расположенными на территории?
- г) товарная политика, маркетинговые коммуникации, ценовая политика, сбыт на различных территориях?

2. Чем определяется маркетинговая привлекательность региона:

- а) развитостью конкуренции в регионе?
- б) уровнем валового регионального продукта и его динамикой?
- в) соотношением уровней реального и нормативного потребления?
- г) эффективностью вывоза региональных ресурсов и использования ввозимых ресурсов внутри территории?

3. Каковы аргументы развития территории:

- а) состояние и эксплуатация жилого фонда, дорог, благоустройства, коммунальных услуг?
- б) выставочная, ярмарочная активность?
- в) динамика внешних инвестиций?
- г) состояние и динамика благосостояния, производства, инфраструктуры?

4. Чем характерна маркетинговая стратегия имиджа территории:

- а) это одна из дорогих стратегий, чью эффективность к тому же трудно измерить?
- б) это самая низкокзатратная из основных маркетинговых стратегий территорий?
- в) это низкокзатратная стратегия, концентрирующая усилия на улучшении цены проживания, пребывания на территории?
- г) безусловно предполагает работу по обеспечению общественного признания положительного образа территории?

5. Что представляет собой маркетинговая стратегия притягательности территории:

- а) это синоним стратегии имиджа территории; она направлена на обеспечение общественного признания положительного образа территории?
- б) это высококзатратная стратегия, предполагающая совершенствование на территории предоставления услуг в сферах гостеприимства, транспорта, связи и др.?

в) она предполагает развитие и популяризацию особых черт, гарантирующих преимущества в соперничестве территорий?

г) это, как правило, низкозатратная стратегия, эксплуатирующая уже имеющиеся конкурентные преимущества территории?

б. Чем специфична маркетинговая стратегия развития инфраструктуры территории:

а) она ориентирована на развитие бизнес-процессов и повышение степени цивилизованности рыночных отношений на территории?

б) она практически совпадает со стратегией повышения притягательности территории, но более четко структурирована изнутри?

в) она сосредоточивается на правовом, научно-консультационном и кадрово-организационном обеспечении бизнеса на территории?

г) она сосредоточивается на пропаганде выгод инвестиций на территории?

Литература

Академия рынка: маркетинг: Пер. с фр. / А. Дайан, Ф. Букерель, Р. Ланкар и др. - М.: 1993. - С. 100-108, 285-382.

Котлер Ф., Боуэн Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостеприимство и туризм: Учебник для вузов: Пер. с англ. / Под ред. Р.Б. Ноздревой. — М.: ЮНИТИ, 1998.-787 с.

Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ. / Под ред. и с предисл. В.Д. Щетинина. — М.: Междунар. отношения, 1993. — 896 с.

Лавров А.М., Сурнин В.С. 4.2. Региональный маркетинг и тенденции его развития. — Кемерово: Кузбассвузиздат, 1994. — (Реформирование экономики: региональные аспекты).

Маркетинг: Учебник / А.Н. Романов и др.; Под ред. А.Н. Романова. — М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1995. - С. 479 -485.

Панкрухин А.П. Муниципальное управление: маркетинг территорий. — М.:~ Логос, 2002.

Панкрухин А.П. Территориальный маркетинг // Маркетинг в России за рубежом. — 1997, ноябрь-декабрь; 1999. — № 5—6.

Панкрухин А.П. Маркетинг территорий: мировая практика и российские перспективы // Россия на рубеже тысячелетий. — М.: ИМПЭ, 2000. — С. 279-320.

Панкрухин А.П. Основы маркетинга территорий. Маркетинг страны. Маркетинг региона, города // Менеджмент в государственной службе и управление развитием региона. — М.: Улан-Удэ, 2001. — С. 128—217.

ВМЕСТО ЗАКЛЮЧЕНИЯ

Маркетинг в ближайшие десятилетия

Маркетинг - это общность ощущений с потребителем и удовлетворение его желаний на таком уровне, как сам производитель удовлетворял бы свои собственные желания.

Н. Судзуки

Прогнозы почти всегда — дело неблагодарное, а в учебнике особенно. Но что делать! Ведь многим студентам, читающим его сейчас, начинать заниматься маркетингом придется еще через несколько лет. Впрочем, о чем это автор? Ведь без воздействия маркетинга сейчас и хлебушка с маслом не купить, и на них не заработать.

Не будем ехидничать по поводу «пророков», пытающихся охарактеризовать маркетинг всего XXI века и аж третьего тысячелетия. В конце концов, называть подобным образом свои статьи и книги — это тоже маркетинговый ход, правда, не выдерживающий вдумчивого взгляда. Мы же пройдем с вами последовательно по главам учебника и постараемся с них, как с пригорка, заглянуть за более скромный горизонт — на одно-два десятилетия. Это и честнее, и ведь тоже немало.

Почему именно так? Прежде всего, потому, что десять, даже восемь лет — это срок появления, формирования в обществе нового поколения людей — со своими ценностями, взглядами, традициями. А ведь именно они, люди этих поколений становятся новыми потребителями, посредниками, производителями и даже идеологами маркетинга. Одно поколение уже выросло за время с 1991 по 1998 г.: это молодежь, не умеющая стоять в очередях и заискивать перед продавцами. Очень скоро они начнут принимать решения не только как потребители, но и как хозяйствующие субъекты. И эти решения будут исходно учитывать маркетинговые принципы. А за ними уже подрастают другие, и одновременно все активнее перестраиваются и более старшие поколения. Так чего же можно ожидать для маркетинга в первые десятилетия нового тысячелетия, и особенно в нашей родной стране — России?

Что касается *маркетингового подхода в менеджменте*, думается, что менеджмент и маркетинг наконец-то станут неразделимы, в том числе и в нашей стране. Пока маркетинг отделен от менеджмента, он — как голова без рук, и нет никаких гарантий, что данные исследований и рекомендации маркетинга станут реальностью. С другой стороны, эффективный менеджмент становится невысшим без маркетинга. Даже в самом, казалось бы, внутрифирменном менеджменте — менеджменте персонала — уже активно реализуется потенциал маркетинга, развивается маркетинг рабочих мест, персонала, карьеры. Суть маркетингового подхода в будущем — общность ощущений с потребителем, отношение к клиенту, как к самому себе, но с учетом его индивидуальности. Еще точнее — это баланс интересов трех главных субъектов: потребителя, общества, производителя, которые к тому же то и дело меняются ролями.

Эволюция маркетинга в мире. Любое развитие — это сочетание исторической преемственности и обновления. Что из века закончившегося возьмет с собой маркетинг в XXI век? Прежде всего — принципиально важную для будущей цивилизации социально-этичную направленность, информационные технологии индивидуального маркетинга, принцип партнерства, воплощенный в масштабный маркетинг отношений. Не потеряют актуальности гуманные технологии, апеллирующие к человеческим чувствам, поддерживающие и наполняющие способности человека.

И здесь предстоит нелегкая борьба в сфере маркетинговой этики. Уже сейчас понятно, что в ближайшие пять-десять лет затраты на приобретение, систематизацию, хранение и использование информации об индивидуальном потребителе — каждом из нас — будут стремительно дешеветь. А это означает, что уже не только у менеджеров сети шикарных отелей или крупного банка, но и у продавцов бытовой техники и овощей возникнет соблазн иметь такую информацию и пользоваться ей. Что может хотеть почитать конкретный Иван Сидоров, не закончились ли свежие овощи в холодильнике у Марины Петровой, достаточно ли презервативов у молодоженов Васильевых, — все можно узнать, хотя бы по дисконтной карточке покупателя. Возникает естественный вопрос о пределах вмешательства маркетинга в частную жизнь людей.

Эволюция маркетинга в России XXI века определяется новыми направлениями, условиями и возможностями его осуществления. Среди целевых направлений могут быть названы:

- ориентация на перспективный спрос нового качества;
- активное развитие цивилизованного, «утонченного» спроса и рынка в целом;

- системное управление всеми процессами разработки, производства и продаж продукции.

Условия осуществления такого маркетинга — это характеристики *российской окружающей маркетинговой среды* ближайших десятилетий:

- общество станет открытым, информационным, в определенной степени виртуальным;
- вслед за развитыми странами, в нем начнется выраженное ослабление идеологии потребительства, получит распространение приоритет ценности личной свободы;
- вырастет цена «новинок», новый спрос будет создаваться новыми технологиями (например: трехмерное телевидение, средства индивидуализированной (а не массовой) информации по предпочтениям, высказанным клиентами);
- талант менеджера станет ориентирован на достижение стратегических преимуществ и максимизацию прибыли за длительный промежуток времени.

Продолжится рост спроса на квалифицированные *маркетинговые исследования*, причем не только социологические, но и экономические, и психологические. Появятся новые акценты в маркетинговых исследованиях:

- реальная ориентация не на сложившуюся ситуацию, а на перспективу, в том числе отдаленную (в Японии всерьез думают уже над тем, что понадобится потребителю в середине XXI века);
- обязательные моделирование, прогноз и учет социальных и экологических последствий;
- клиент станет активным поставщиком информации о своих потребностях. Возникнет новая модель маркетинговых исследований, зачатки которой проступают в маркетинге в компьютерных сетях. Эта модель уже получила название *grass roots* — корни травы.

Сегментирование рынка потребителей уже не сможет идти исключительно по традиционным социально-демографическим критериям (как например, возраст, пол, уровень дохода и др.). Сознание и поведение потребителя все более уверенно начинают определять совсем другие критерии и показатели: восприимчивость к моде и технике, умение разбираться в качестве товара, обеспокоенность состоянием окружающей среды, ориентация на здоровый образ жизни, стремление к социальной значимости своей личности и к развитию собственных возможностей, к новым ощущениям и контактам.

Базируясь на явлениях, уже проявившихся в некоторых зрелых рыночных обществах, можно предположить, что сформируется *новый тип*

потребителя, не столько ищущего способ выделиться среди окружающих через приобретение особых вещей, сколько стремящегося состояться как личность за счет внутренних отличий. Потребитель будет ориентирован, действуя по своему усмотрению, наращивать свою личностную и общественную ценность. Стремление к внутренним отличиям будет сочетаться с желанием находиться в гармонии с другими личностями, ожидается возрождение личностной ценности высоких идеалов.

Произойдут перемены в *образовании* — в статусе маркетинга как учебной дисциплины. Значительно расширится ее содержание, как за счет стратегических подходов, так и благодаря более пристальному, детальному изучению технологий маркетинга. Он безусловно будет повсеместно изучаться не только в вузах и системах поствузовского, дополнительного образования, но и в школах. Более того: он станет рассматриваться обществом как учебная дисциплина, нужная не только будущим предпринимателям (производителям и посредникам), но и потребителям, а значит, всем членам общества. Все чаще маркетингу будут обучать не «вообще», а в отношении определенных категорий товаров, типов потребностей, условий их удовлетворения и т.п.

Новые ориентиры сложатся в *стратегическом маркетинге*, получат распространение новые виды и пути формирования стратегий. В частности, проявится новое качество стратегического конкурентного преимущества фирм: на смену преимуществам в качестве или цене конкретного товара особую социальную ценность приобретет преимущество в базовой компетентности фирмы, отличительная способность организации высокопрофессионально работать в постоянном контакте с клиентами и другими партнерами. На сегодняшний день просматриваются следующие принципы базовой компетентности:

- формирование корпоративной стратегии не из приоритетов в отношении товаров и рынков, а из бизнес-процессов (этот подход сейчас реализуют фирмы — системные интеграторы), с ориентацией на комплексное решение проблем конкретных потребителей;
- создание всех необходимых условий для успешной трансформации ключевых процессов в стратегические возможности;
- создание таких способностей путем стратегических инвестиций в поддерживающую инфраструктуру с размыванием границ подразделений и функций управления;
- возложение ответственности за реализацию стратегии, основанной на способностях, на высших лиц в менеджменте организации.

Отличительная способность организации будущего будет определяться архитектурой взаимоотношений, репутацией, уровнем инноваций и стратегическими активами в виде монопольных, стоимостных, регулируемых государством преимуществ.

Новым подходом к формированию стратегий станет сотрудничество:

- по вертикали — с потребителями, посредниками и поставщиками;
- по горизонтали — с конкурентами, профессиональными консультантами, с общественными институтами и, конечно же, с сотрудниками организации.

Преобразуются стратегические внешние *информационные связи*. Прогнозируемые перемены могут состоять в следующем:

- концентрации участников вокруг основного объекта бизнеса;
- общности и взаимодополняемости целей, делающих выгодным сотрудничество;
- объединении стратегий бизнеса в рамках сети;
- интеграции бизнес- и информационных стратегий;
- применении общих компьютерных, информационных и коммуникационных технологий, стандартов;
- значительном размывании функционального разделения труда.

Повысится роль и произойдет углубление *планирования стратегий*, включая следующие аспекты:

- последовательное наращивание глубины информационного обмена: от оперативных к стратегическим сообщениям;
- первоочередность повышения степени планирования информационной стратегии над планированием бизнес-стратегий;
- взаимную близость расположения нескольких компаний в системе координат стратегических приоритетов, которая при условии общности бизнеса станет предпосылкой создания ими виртуальных корпораций.

Ожидаемая новация *в организации маркетинга* — активное использование преимуществ сетевых, виртуальных организационных структур: децентрализация, приближение к потребителю, тотальная задействованность всех сотрудников. Получит распространение виртуальная организационная структура службы маркетинга. На смену примату должностной иерархии и функциональному разделению управления маркетингом придет интеллектуальное сотрудничество и сетевая кооперация специалистов. Менеджер превратится в соисполнителя и представителя команд, их играющего тренера.

Новые акценты *в структуре бюджета* будут сделаны: в бюджетах фирм — на исследования и разработки; в бюджетах маркетинга — на индивидуаль-

ную работу с клиентами. Бюджет маркетинга при этом станет полноправным компонентом себестоимости продукции.

В *товарной политике* получит преимущество новый тип товара, призванный давать свободу саморазвития потребителя, расширяющий его творческие возможности, освобождающий от рутины. Будут осуществляться новые режимы обновления ассортимента с дальним прицелом: чтобы победить в конкуренции, просчитывать завтрашний день надо было позавчера.

Примеры гонки со временем в обновлении ассортимента уже сейчас показывает Япония. В бытовой электронике функционирует система «6 — 3 — 3»: 6 месяцев — разработка и проектирование товара, 3 месяца — производство, 3 месяца — сбыт. В автомобилестроении действует система «8 — 14 — 3,5»: каждые 8 месяцев — усовершенствование отдельных узлов серийной модели, каждые 14 месяцев — серия пополняется новым видом, раз в 3,5 года появляется новая серия автомашин.

В *ценовой политике* значительно вырастут глубина и регулярность проведения исследований ценовой эластичности спроса. Вместе с тем произойдет переориентировка с принципов поведения «экономического человека» на учет психологических закономерностей принятия решений о покупке. Все большее распространение получают скидки за «преданность», постоянство партнерских отношений, а также скидки в рамках дискриминационного ценообразования в направлении повышения действенности социальной помощи и поддержки.

В *маркетинговых коммуникациях*, наряду с их дальнейшим интегрированием, произойдет переориентация с фактически принудительных форм их предъявления на принципы интерактивного взаимодействия. Прежде всего, это коснется рекламы, выставок и ярмарок. В общей структуре коммуникаций роль рекламы и прежде всего телевизионной, постепенно снизится и станет сопоставимой с возросшей ролью «связей с общественностью», ролями выставочной и ярмарочной деятельности, географически «привязанных» видов рекламы (наружной, почтовой и т.п.). Радикальное развитие получит интерактивная коммуникационная среда Интернет.

В *сфере сбыта, организации продаж* Интернет также станет мощным, но далеко не единственным маркетинговым инструментом. Продолжится экспансия крупных зарубежных сетей и объединение отечественных продавцов в условиях конкуренции не только за определенные слои населения, но и за надежных поставщиков. Радикальному техническому и технологическому переоснащению подвергнется логистика.

Важнейшим направлением будущего перспективного развития маркетинга становится его *специализация, развитие отдельных направлений мар-*

кетинга. Главные критерии специализации — специфика категорий потребителей и объектов продвижения.

Наиболее крупные категории объектов маркетинга, как уже говорилось, — это товары, услуги, идеи, организации, территории и личности. Уже среди материальных товаров хорошо заметна специфика товаров индивидуального, промышленного потребления и продукции для государственных и социальных нужд. Тем более специфичны такие объекты внимания современного маркетинга, как интеллектуальный капитал, территории. Хотя соответствующие главы уже присутствуют в учебнике, необходимо признать: маркетинг товаров производственного назначения, интеллектуального капитала, территорий еще не вышел на инструментальный уровень развития, пока осваивается преимущественно лишь концептуально и ждет своих разработчиков — теоретиков и практиков.

Отдельный разговор — о перспективах маркетинга продукции (услуг) государственных учреждений, бюджетных сфер деятельности, общественных организаций. Применительно к ним маркетинг тесно переплетается с некоммерческим. Действительно, большинство видов продукции здесь — это вовсе не товары, поскольку не подлежат прямому обмену на денежные эквиваленты и тем более продажам. Поскольку речь идет об общественных благах, приходится постоянно учитывать, что они в значительной своей части не делимы, чем их распределение принципиально отличается от распределения коммерческих товаров.

Некоммерческий маркетинг имеет дело прежде всего с продукцией, распределяемой в бюджетных отраслях экономики и социальной жизни: в государственном образовании и здравоохранении, сборе налогов, социальной защите, обеспечении государственной, личной и иной безопасности, поддержании обороноспособности, работах по ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций, в государственном управлении, местном самоуправлении и др. К сфере некоммерческого маркетинга относятся и услуги различного рода общественных и иных некоммерческих организаций: обществ Красного креста, благотворительных фондов, торгово-промышленных палат, профессиональных союзов, общественных движений, политических партий и др.

- Специфика некоммерческого маркетинга может быть отражена в следующих основных аспектах проявления его сущности:
- потребители в некоммерческом маркетинге — это социальные слои, группы населения;
- цели - соответствие нуждам и ожиданиям социальных групп населения;

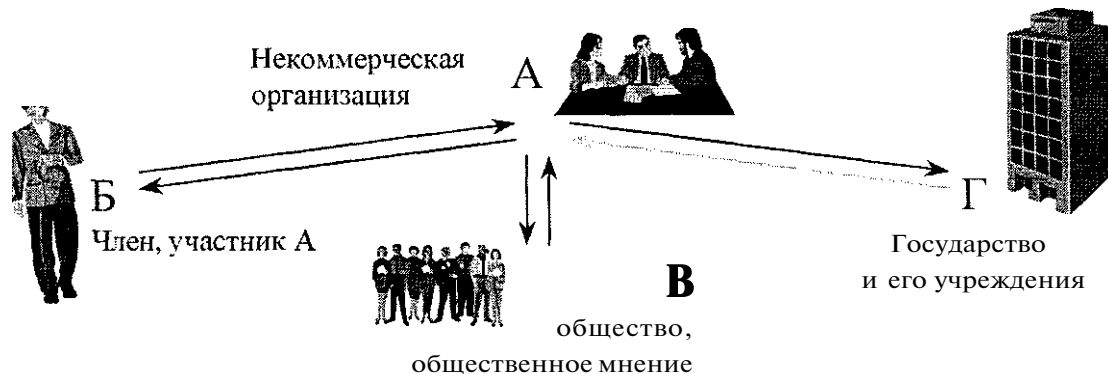
- продукция — услуги, идеи, приоритеты, относящиеся к общественным, коллективным благам;
- характер отношений — не вполне рыночный, обмен опосредован;
- источник существования и развития — налоги, льготы, взносы, сборы, пожертвования;
- ресурсы строго ограничены и контролируются общественностью;
- эффективность определяется в русле достижения максимально благоприятных социальных результатов (включая широкий социальный внешний эффект) при фиксированной величине ресурсного обеспечения (см. рис.).

Радикальное повышение роли интеллектуального капитала и особенно знаний, образованности и культуры в цивилизации будущего делает чрезвычайно актуальным *маркетинг образовательных услуг*, причем услуг, предлагаемых как коммерческими, так и государственными образовательными учреждениями.

Принципиальная особенность данного объекта маркетинга состоит в том, что спрос на образовательные услуги может, по мере его удовлетворения, не уменьшаться (как это в норме происходит со спросом на другие товары и услуги), а наращиваться, углубляясь в содержание той или иной области знания и смежных областей. Принципиально важно и то, что оказание образовательных услуг, предполагающее ярко выраженную открытость этой сферы для информационного, кадрового и другого обмена, задает приоритет сотрудничества и ограничивает эффективность конкуренции производителей.

Информационная цивилизация, безусловно, поднимает значимость разработки и такого специального направления маркетинга, как маркетинг в информационных сетях, и прежде всего Интернет-маркетинг. Возникшая в этой связи концепция гипермаркетинга — это радикально новая ступень развития прямой почтовой рекламы и изучения потребителей. Посмотрите, как легко входят в Интернет дети, казалось бы, самого малого учебного возраста, как естественно они управляют с ним! Это важное свидетельство того, что среда Интернета построена по принципам, наиболее близким человеческой психике, восприятию окружающего мира, и один из наиболее выигрышных принципов — ассоциативность восприятия и поиска информации, общения.

И на этом — вперед, в будущее, которое надо делать сейчас!



Участник А получает:

- от Б - взносы, сотрудничество, верность идеалам и др.;
- от В - уважение, одобрение, пожертвования, доверие и поддержку как участника Г;
- от Г - часть налогов, льготы, правовую помощь доверие и защиту для Б и особенно как участнику В

Участник А предоставляет:

- для Б - информацию, защиту интересов, помощь и поддержку, престиж, чувство радости;
- для В - помощь и поддержку в решении определенных задач, постановку новых общественно важных задач, информацию и др.;
- для Г - помощь в исполнении обязанностей, благодарность, голоса избирателей

Рисунок. Взаимосвязи участников обмена в некоммерческом маркетинге¹

¹ Автор схемы И. Вернер. Цит. по: Маркетинг: Учебник / Под ред. А.Н. Романова. - М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1995. С.481.

ПРАКТИКУМ

1. Предыстория маркетинга в бывшем СССР: опыт «Дзинтарс»

Эволюция маркетинга в России

Еще в начале 1989 г. генеральный директор производственного парфюмерно-косметического объединения «Дзинтарс» И. Герчиков дал интервью «Экономической газете». Он рассказал о первом опыте становления и организации маркетинга в советской промышленности. Не судите слишком строго приведенный ниже текст, — его язык явно не современен. Постарайтесь проникнуть в атмосферу того времени и оценить осуществлявшиеся тогда новации с учетом как сегодняшних взглядов, так и тогдашних условий хозяйствования.

Итак, слово директору.

— В основу работы нашей фирмы положен наиболее эффективный принцип сбыта товаров: сначала узнать, какой товар, с какими потребительскими свойствами, в каких количествах, в каких местах хочет приобрести потенциальный покупатель, а потом уже организовывать его производство с учетом, разумеется, и возможностей объединения. Иначе говоря, маркетинг обязывает постоянно учитывать запросы и вкусы потребителей, подлаживаться под них.

Хотя отдел маркетинга у нас создан недавно, но формировать саму систему мы начали много раньше, где-то в конце семидесятых годов. Уже тогда было начато систематическое исследование конъюнктуры рынка, постоянное анкетирование покупателей, работников оптовой и розничной торговли. Позже стали применять компьютеры для тестирования потребителей нашей продукции. Такая информация позволяет точнее регулировать процессы производства и сбыта, закладывать в новые изделия те качества, которые обеспечат им успех на рынке. На основе этих исследований разрабатываются и комплексные целевые программы, которые координируют все этапы производства продукции от разработки до оценки ее качества покупателем.

Изменились и наши подходы к рекламе. От отдельных рекламных объявлений мы перешли, если можно так сказать, к тотальной рекламе. По сути дела, теперь одна рекламная кампания сменяет другую. Для их проведения широко используются печать, радио, телевидение, международные выставки. Все чаще наша фирма выступает в роли спонсора мероприятий, привлекающих внимание многих людей (Олимпийские игры, международные космические полеты и др.). Все это позволяет нам формировать доверие покупателя не только к какому-то конкретному товару, а к самой фирме, ко всему, что она производит.

Пока специалисты по маркетингу — это энтузиасты своего дела. Есть среди них инженеры и технологи, программисты и художники. Но, поверьте, наша фирма в ущерб себе ничего не делает. Затраты, конечно, немалые и на рекламу и на другие составные части маркетинга. Но с другой стороны, неуклонно растет спрос на нашу продукцию как в стране, так и за рубежом. Растет и прибыль. При этом хочу еще раз подчеркнуть, что немало товаров по нашей инициативе было продано по ценам, которые ниже средних по стране на аналогичные товары.

Подготовка квалифицированных кадров для этой службы сегодня, пожалуй, самое слабое место. Пока учимся методом проб и ошибок.

Служба маркетинга на фирме «Дзинтарс», несомненно, будет развиваться и набирать опыт. Чем больше будет товаров на рынке, тем ее работа будет нужнее фирме. В перспективе окажется, что для успеха дела мало прогнозировать опрос, надо будет учиться, если хотите, формировать его, создавать опережающее видение облика новых товаров. Одним словом, придется учиться и производить только то, что хочет покупатель, то, что ему нужно.

Руководителям, которые хотят создать на своих предприятиях службы маркетинга, хочу посоветовать, чтобы они прежде всего не откладывали дело в долгий ящик. Чем быстрее будет создана такая служба, тем быстрее она приобретет необходимый опыт работы. Далее — не жалеть на маркетинг средств. Они окупятся.

Вопросы и задания

1. Как вы думаете, почему именно «Дзинтарс» практически первым в СССР стал делать шаги в направлении комплексного и серьезного использования потенциала маркетинга?
2. Какие барьеры на этом пути явились наиболее серьезными?
3. Что в опыте «Дзинтарс» остается актуальным для современных российских предприятий?

4. В чем заметна несовременность содержания интервью, с какими утверждениями вы не согласны?

5. С каким опытом становления маркетинга на предприятиях и фирмах вы знакомы, в чем он схож и чем отличается от опыта объединения «Дзинтарс»?

2. Кофейку не желаете?

Оценка емкости рынка

и принятие решения по производству товара

Данные анализ рынка

Годовая фактическая емкость российского рынка кофе составила в 1992 г. в ценовом выражении около 50 млн долл. Статистика спроса на кофе, по данным фирмы «Ми-Сервис», выглядела при этом следующим образом: Башкирия, Беларусь, Дальний Восток, Забайкалье, Москва, Приуралье — по 5% , Республика Коми и Санкт-Петербург — по 10% , Центральная и Восточная Сибирь — по 15% , Юг России — 20%.

Стоимость молотого расфасованного кофе западноевропейского производства находилась для отечественных импортеров не ниже 10 тыс. долл. за тонну, растворимого — 20 тыс. долл., гранулированного — не менее 45 тыс. долл. В процессе переработки в Западной Европе цена кофе вырастает в среднем в 7 раз.

Негосударственный импорт кофе в нашу страну на 80% осуществлялся из стран Восточной Европы, в целях экономии на фрахте. Средняя цена покупки растворимого и расфасованного в стеклянные банки кофе составляет в этом случае около 4 тыс. долл. за тонну, а жареного кофе в зернах и в предпродажной упаковке (пластиковые пакеты по 3-5 кг) — в районе 2,2 тыс. долл. за тонну.

Закупки зеленого (сырого) кофе в Германии, Венгрии, Польше, Чехии с последующей жаркой и фасовкой в Болгарии, Румынии или в европейской части Турции, где это обходится дешевле, оправданы в транспортном отношении начиная с партии в 60 т (один вагон) и обходятся не менее чем в 100 тыс. долл. за такую партию. Уровень прибыли в валюте — 100% .

Кофе-сырец можно приобрести в Африке по цене 500 долл. за ту, но фрахт судна с минимальной грузоподъемностью 500 г обходится около 60 тыс. долл. С учетом затрат на жарку и фасовку кофе в упомянутых странах для этого требуется первоначальный капитал на уровне 550 тыс. долл. Прибыль- 150% .

Строительство в России линий по жарке кофе позволит сэкономить более 100 тыс. долл. в расчете на каждые 500 т кофе. Бывшая в употреблении импортная линия, способная переработать 500 т сырца в месяц, стоит около 100—150 тыс. долл.

Дополнительная информационная справка

Поданным немецкой фирмы Darboven, перспективы кофейного рынка стран Восточной Европы весьма многообещающи. В Польше, например, потребление кофе должно вырасти с 1 млн мешков в 1992 г. до 2,2 млн мешков в 2005 г. Эти показатели отражают рост потребления в расчете на одного человека, достигший 3,5 кг в год и сравнявшийся с западным уровнем. При этом объемы импорта кофе в прошлом году составили 1,3 млн мешков, что на 34% выше, чем в 1992 г.

Этот прогноз несколько успокоил кофейную индустрию, озабоченную тем, что текущие высокие цены на кофе могут серьезно ограничить его потребление на рынках как развитых, так и развивающихся стран.

Кофе считается относительно дорогим продуктом в Восточной Европе, так как зарплата здесь гораздо ниже, чем в странах Западной Европы. Однако в Darboven предвидят рост потребления по мере сокращения безработицы. Здесь считают, что потребление кофе в республиках бывшего Советского Союза с 1989 г. удвоилось и достигло 0,5 кг на человека.

Вопросы и задания

1. Рассчитайте текущую фактическую *емкость* отечественного рынка кофе в тах, если принять, что весь его импорт — негосударственный, закупки растворимого и жареного кофе равны между собой, а закупками кофе-сырца можно пренебречь? С какой точностью это можно сделать?

2. Нехватка какой *информации* мешает точно определить емкость рынка в тоннах?

3. В какую сторону может измениться емкость рынка при закупках кофе-сырца и жарке его на российских предприятиях? При каком дополнительном условии это изменение станет реальностью?

4. Каковы финансовые аргументы в пользу принятия решения о переработке кофе в России?

5. Каковы могут быть первые шаги отечественного предпринимателя на кофейном рынке, если исходить из принципа их наибольшей экономичности? Каковы оптимальные масштабы потребного в кофейном бизнесе капитала и сколько его оборотов необходимо совершить для налаживания переработки кофе в России?

6. Определите, какова может быть рыночная роль данной фирмы, с учетом выявленных масштабов ее деятельности на российском рынке. Что в этой связи необходимо сделать, готовясь к созданию собственного производства по переработке кофе?

3. Какие часы вам нравятся?

Изучение потребительских предпочтений

Представьте себе, что вам предстоит заняться маркетингом наручных часов. Первый вопрос, который вам предстоит разрешить, это — какие именно часы и среди каких категорий покупателей будут пользоваться спросом?

Каждое изделие часовой промышленности обладает определенным набором характеристик, которые потенциальный покупатель (потребитель) оценивает, исходя из собственных требований к изделиям подобного рода, а также на основе личного опыта обращения с такими изделиями.

Важнейшими характеристиками наручных часов являются:

- точность хода;
- противоударное устройство;
- пылеводонепроницаемость;
- автоматический подзавод;
- сигнальное устройство;
- другие дополнительные устройства и функции;
- дизайн;
- элементы и свойства украшений;
- размеры и форма корпуса;
- вес;
- престижность.

Ряд характеристик имеет несколько вариантов реализации: наличие календаря различных степеней подробности информации; размер и форма корпуса; цвет и яркость циферблата; цифры или заменяющие их знаки; наличие и масса драгоценных металлов и камней и: др. Даже точность хода может быть востребована очень разная!

Важность каждой характеристики для потребителя оценивается следующими категориями и величинами: «необходимо» — 2; «желательно» — 1; «безразлично» — 0.

Вопросы и задания

1. Выберите шесть-восемь основных характеристик наручных часов и при необходимости отдельно задайте различные варианты их осуществления.

2. Разработайте схему вопросов по оценке значимости выделенных характеристик и инструкцию к процедуре ответов на них.

3. Проведите анкетирование своих ровесников, обработайте материалы и представьте их результаты отдельно для потребителей женского и мужского пола, указав, какой процент опрошенных отметил данную характеристику как необходимую, и какой — как желательную.

Используя полученные данные анкетного опроса, определите, какое из двух-трех выбранных изделий лучше соответствует предпочтениям потребителей, принадлежащих к данной целевой группе (сегменту рынка).

4. Определите вес каждой из отмеченных вами характеристик для мужских и женских наручных часов.

5. Определите совокупный «вес» всех характеристик наручных женских и мужских часов, суммировав частные веса характеристик по приведенной ниже формуле.

6. Пересчитайте полученные коэффициенты таким образом, чтобы их сумма (совокупный вес) равнялась единице.

7. По этой же формуле с новыми коэффициентами сопоставьте две-три марки мужских и женских часов, приняв одну из них за образец, эталонный товар.

Расчет проводится по следующей формуле:

$$J = \sum_{i=1}^n a_i j_i (i = 1, \dots, n),$$

где n — число анализируемых параметров;

$$j_i = P_i / P_i^0,$$

a_i — вес i -го параметра;

j_i — параметрический индекс i -го параметра, равный:

где p_i — параметр данного товара;
 P_i^o — параметр образца, эталона.

Важно учитывать, что дробь P_i / P_i^o выглядит таким образом, если рассматриваемый параметр улучшается с ростом его значения; если — наоборот, то дробь обращается и выглядит как P_i^o / P_i .

4. Когда у кумушек согласия нет...

*Организация службы маркетинга
в условиях перехода к рынку*

Отповедь на совещании

На совещании у коммерческого директора завода радиодеталей обсуждался проект Положения о вновь организуемой службе маркетинга. Представлял проект только что принятый на работу руководитель службы Кравченко. Главный оппонент — начальник отдела сбыта Федоровский заявил в весьма резком тоне:

— Да, с заказами стало трудно. И поэтому, разумеется, отдел сбыта очень заинтересован в том, чтобы коллеги-маркетологи работали продуктивно и помогали сбыту. Но вот насколько реальна эта помощь?

Отдел сбыта уже взял в свой штат двух маркетологов, и они очень неплохо справлялись с порученным им делом. Всем известен успех наших эквалайзеров на рынке. Мы и впредь планировали вести маркетинговую работу по товарам широкого потребления. Теперь наших работников начинают растаскивать по другим службам, но дело даже не в этом.

Главная маркетинговая проблема для нашего завода: сбыт основной продукции — радиодеталей. А как раз эту продукцию ни новый руководитель господин Кравченко, ни его сотрудники не знают. Между тем, всем известно, что главное в маркетинге — это хороший товар. А наши маркетологи как раз товар и не знают.

Служба маркетинга собирается, по новому Положению, всем давать рекомендации — и что производить, и какую цену назначать. А за сбыт, между прочим, отвечаю я. И все здесь знают, что я за него отвечать умею. Значит, у меня должно быть доверие к их рекомендациям! А как я могу доверять непрофессионалам?

Посмотрел я их «анкеты потребителей», «схемы позиционирования», «матрицы построения стратегий». Что сказать? Выглядит красиво, и для диссертаций, конечно, сойдет или для статей в научных журналах. Но кто эти таблицы и диссертации заполнять будет, кто эти «баллы значимости» расставит? Нас от этой работы увольте, иначе ни на что другое времени не останется, а все наши склады будут забиты продукцией.

Может быть, там, за рубежом, маркетолог и в самом деле всему голова, так ведь там действительно профессионалы работают, и товар свой знают «от и до». Нам же по нашей бедности расплыться и дублировать силы и работу незачем. А наших сотрудников мы и в своем отделе в обиду не дадим, работа найдется, да и объяснить, если надо будет, технические вопросы — не проблема.

В общем, отдел сбыта считает, что сейчас новая служба, в том виде, как она задумана по Положению, ничего позитивного заводу не даст.

Как это было?

На заводе радиодеталей, выпускавшем в основном военную продукцию — микросхемы, три года назад возникла группа маркетинга товаров народного потребления. Она входила в состав отдела сбыта и состояла из двух человек: Волкова и Эйбоженко — энтузиастов, совмещавших основную работу с вечерним обучением в школе международного бизнеса и маркетинга.

Группа сумела проявить себя. По ее предложению в одном из цехов было расширено производство эквалайзеров — важного компонента для бытовых аудиосистем высокого качества. Объем продаж эквалайзеров увеличивался очень быстро.

На учебе сотрудники группы познакомились с Кравченко и его коллегой, которые очень хорошо ориентировались в инструментарии маркетинговых исследований и считали, что при доверии к ним со стороны администрации дела предприятия могли бы пойти значительно успешнее. Самостоятельность они поставили условием перехода на завод.

С их приходом год назад группа маркетинга выделилась в самостоятельный отдел, подчиненный напрямую коммерческому директору завода. Ему же подчинялся также разросшийся отдел сбыта.

Возглавивший отдел маркетинга Кравченко предложил структурировать отдел по функциональному принципу, аргументируя это необходимостью резкого повышения уровня профессионализма маркетинговой деятельности. Пришедшему с ним коллеге он поручил вести исследовательско-аналитическую группу, сам предполагал заняться рекламной работой, а на Волкова и Эйбоженко возлагались ценовая политика и логистика.

Проблемы сбыта при этом оставались за действующим отделом сбыта, которым командовал популярный в администрации Федоровский. Такое разделение полномочий, как считал Кравченко, позволяло надеяться обойтись без конфликтов со старожилками завода. Этот подход был заложен в подготовленном маркетологами проекте Положения о службе маркетинга на заводе.

Однако проект не прошел именно из-за жесткой позиции руководства отдела сбыта.

В результате конфликта вновь прибывшие маркетологи уволились, а остальные вновь стали сотрудниками отдела сбыта.

Вопросы и задания

1. Какие основания для расширения группы маркетинга существовали у руководства завода? Какие основания видите вы для этого?

2. В чем состоят и насколько оправданы амбиции новых сотрудников? Чем эти амбиции могли бы быть уравновешены?

3. В чем суть конфликта и каковы его причины?

4. Насколько отвечает сложившейся кадровой ситуации и потребностям завода предложенная в проекте Положения функциональная организационная структура отдела маркетинга? Насколько реалистичны и перспективны были предложения нового руководителя отдела маркетинга? В чем его ошибки?

5. Какими организационными мерами можно было бы руководству завода предотвратить конфликт? Как направить энергию конфликта в конструктивном направлении?

5. Что делать мебельщикам?

Оптимизация стратегического решения в условиях риска при различных сценариях развития рыночной экономики в России

Варианты будущей стратегии

Совет директоров мебельной фабрики готовит к собранию акционеров проект будущей стратегии и стоит перед следующим выбором:

- производить в будущем дорогую роскошную бытовую мебель;
- специализироваться на офисной мебели среднего уровня качества и цены;

- выпускать дешевую бытовую мебель.

В перспективе возможны следующие сценарии развития окружающей маркетинговой среды, предложенные политологами:

- рост покупательной способности населения и иностранной конкуренции (С-1), вероятность наступления — 0,5;
- неизменная покупательная способность и конкурентная ситуация (С-2), вероятность наступления — 0,3;
- снижение покупательной способности вследствие роста инфляции при неизменной конкуренции (С-3), вероятность наступления — 0,2.

При осуществлении каждого из указанных сценариев экономическая выгода от реализации различных видов мебели изменяется по-разному. По расчетам, проведенным экономистами с учетом прогнозов сбыта, составлена табл. П.1.

Таблица П.1

**Прогноз прибыльности стратегий
при различных сценариях развития рынка**

Стратегия \ Сценарий	Сценарий	С-1	С-2	С-3
	Вероятность	0,5	0,3	0,2
Роскошная бытовая мебель		80	65	40
Средняя офисная мебель		70	90	35
Дешевая бытовая мебель		50	60	80

Как оценить перспективы?

По вопросу выбора критериев и механизмов оценки уровня риска, величины прогнозируемой прибыли, а как следствие и по вопросу выбора стратегического решения, мнения в совете директоров серьезно разошлись. Были предложены четыре различных подхода к оценке перспективности конкретного товарного ассортимента.

Директор по экономике:

- Нельзя рассчитывать па здравый смысл. Лучше довериться профессионалам-экспертам и сухому языку математики - она, скорее всего, не подведет. Для каждого варианта стратегического товарного выбора нужно определить сумму математических ожиданий прибыли с учетом вероятности всех трех сценариев и выбрать тот вариант, где эта сумма является максимальной.

Главный бухгалтер:

- Очень сомневаюсь в бесспорности оценок вероятности всех трех сценариев. Все они отражают разные варианты политической ситуации в стране, все они имеют конкретные политические «цвета». Надо еще посмотреть, какую политическую партию поддерживают эти эксперты. А нам надо поступить проще, главное - жить с прибылью. Примем все варианты за равновероятные и сравним минимальные прибыли по каждому варианту товарного выбора. Где эта минимальная прибыль будет больше, то и выберем.

Директор по социальным вопросам:

- Все вы знаете, какая напряженная ситуация сейчас в коллективе. Наши работники (а они ведь еще и акционеры!) давно уже смотрят не начальству в рот, а в ведомость на зарплату. Чтобы не допустить социальный взрыв, нельзя людей обманывать несбыточными обещаниями. Надо быть реалистами, поэтому главное - избежать разочарования в коллективе. Если не разочаруем людей, то и они работать будут, и мы в руководстве останемся. Поэтому предлагаю сначала решить так. Если увидим, что, например, с дешевой бытовой мебелью мы при любом политическом раскладе будем минимально разочарованы в сравнении с наилучшим - значит, надо делать хоть раскладушки. Но, может быть, и офисная мебель на эту роль потянет, - тут, действительно, посчитать надо. А уж от роскошной мебели увольте: наобещаем людям сверхприбылей, а политика сменится, богатых поприжмут, мебель на складах осядет, - что тогда людям скажем? Мы же не «МММ» какое-нибудь, чтобы мозги народу пудрить, как Ленья Голубков!

Генеральный директор:

- Ну, Голубковых среди нас нет, а вот то, что нет у нас единодушия - это плохо. Вы видите, я на наше заседание заранее психолога пригласил. Может, нам «специалист по движениям души» что-нибудь посоветует?

Психолог:

- Я, конечно, не берусь опровергать экономические выкладки или прогнозировать политическую ситуацию. А вот из психологии предпринимательства известно, что почти каждый человек в ситуации неопределенности и риска действует, исходя из личностных пропорций оптимизма и пессимизма. Каждый из вас мог бы для себя определить, на сколько% он пессимист, а на сколько - оптимист. Потом можно высчитать общую пропорцию для всего совета директоров. И тогда уже обратимся к математике и подсчитаем, какой выбор, какой товар вам, как команде, больше подходит по сумме ожиданий прибыли.

Вопросы и задания

1. Попробуйте реализовать исходные установки (подходы) всех участников обсуждения. Совместимы ли они?
2. Предложите механизмы выработки и оптимизации стратегического решения, реализующие эти подходы.
3. Рассчитайте конкретные варианты решений по выбору перспективного товара для мебельной фабрики.

6. Что у вас, ребята, в рюкзаках?

Жизненные циклы товаров и ассортиментная политика

Фирма производит товары А, Б, В и Г с удельным весом в ценовом выражении объема продаж соответственно 40%, 25%, 13% и 2%. Товары А и Б по своему основному назначению являются взаимозаменяемыми. Товар Г выступает в качестве дополнения к товару А. Товар В выступает в качестве сборочного элемента (компонента) для товаров А и Б, но имеет и самостоятельный спрос.

Товары А, Б, В и Г находятся соответственно в следующих стадиях своего жизненного цикла на рынке: «зрелость», начало «спада», «рост» и «внедрение».

Кроме указанных товаров, фирма производит также товар Д с удельным весом в объеме продаж 20% и реализует его на основе долгосрочного контракта с транснациональной корпорацией.

Длительность жизненных циклов товаров А и Б составляет в среднем 5 лет, В и Г—3 года. Контракт с корпорацией о поставках товара Д только что продлен на следующие 5 лет.

Товары приносят следующие доли в общей массе прибыли: А — 60%, Б - 10%, В - 10%, Г - 0%, Д - 20%.

Вопросы и задания

1. Структурируйте данные. Вариант структурирования предлагается в табл. П.2.
2. Предложите вариант ассортимента фирмы (с названиями товаров) по одной из следующих версий, выбрав наиболее подходящую из них к условиям задачи: хлебозавод; завод радиоэлектронных изделий; фабрика-прачечная. Обоснуйте ваш выбор.

Таблица П.2

Вариант структурирования данных

Код товара	Доля в объеме продаж	Связь с другими товарами	Стадия ЖЦТ	Длительность ЖЦТ	Доля в массе прибыли
А					
Б					
В					
Г					
Д					

3. Каково состояние и перспективы ассортиментной политики фирмы с учетом спроектированного Вами конкретного ассортимента и при условии неизменности этой политики в течение трех лет? Используйте прием наложения кривых жизненного цикла всех товаров фирмы. Вариант графической организации пространства для сравнительного анализа жизненных циклов товаров предлагается на рис. П. 1.

Доля в нынешнем
объеме продаж, %

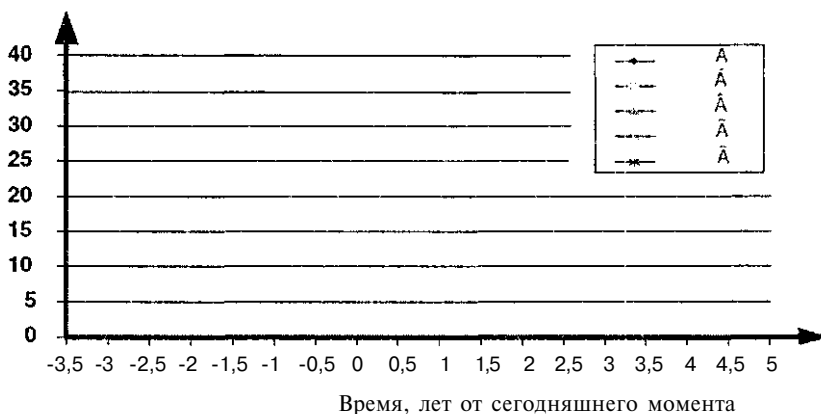


Рис. П. 1. Вариант организации пространства для анализа

4. Каковы ваши предложения по модификации ассортиментной политики фирмы?

7. Сколько можно работать?

Ценовая эластичность спроса (измерение)

Некая фирма, выпускающая однородный товар, выступает на рынке несовершенным конкурентом, т.е. обладает значительной долей производства и сбыта в отрасли и может влиять на цены. При росте выпуска продукции фирмы происходит все большее насыщение рынка, уменьшение спроса и, следовательно, цены.

Отделом маркетинга фирмы выяснено, что в определенном разумном диапазоне при снижении цены на одну денежную единицу за каждую единицу товара спрос увеличивается на 200 единиц, что делает целесообразным соответствующее увеличение объема производства.

Базовый объем выпуска продукции составляет 2 тыс. шт., базовая цена — 90 денежных единиц за штуку. Исследуются возможности ступенчатого наращивания производства и сбыта продукции: 4, 6, 8, 10, 12 и 14 тыс. шт. Базовая валовая выручка (ВВ), т.е. сумма, полученная при продаже всей продукции в объеме K по соответствующей цене C , составляет: $2000 \times 90 \text{ ден. ед.} = 180 \text{ тыс. ден. ед.}$

Фирму интересуют размеры предельного (дополнительного) дохода, как разницы в выручке, получаемой при повышении объема производства на каждую единицу товара или на каждую ступень прироста (2000 шт.). Предельный доход (ПД) представляет собой прирост ВВ.

Вопросы и задания

1. Определите коэффициент ценовой эластичности спроса на товар по приведенной формуле.
2. Подсчитайте величины валовой выручки и предельного дохода для каждой ступени наращивания производства и сбыта. Сведите данные в таблицу (см. вариант прогноза экономических результатов, представленный в табл. П.3).
3. Постройте график зависимости предельного дохода (ПД) от объема производимой и покупаемой продукции (K). Объясните направленность графика, динамику ПД (вариант организации пространства для построения графика см. на рис. П.2).

Таблица П.3

**Данные прогноза экономических результатов
на основе расчета эластичности спроса**

Количество товара (К), тыс. шт.	Цена за 1 шт. (Ц), ден. ед.	Валовая выручка (ВВ), тыс. ден. ед.	Предельный доход (ПД), тыс. ден. ед.
2			
4			
6			
8			
10			
12			
14			

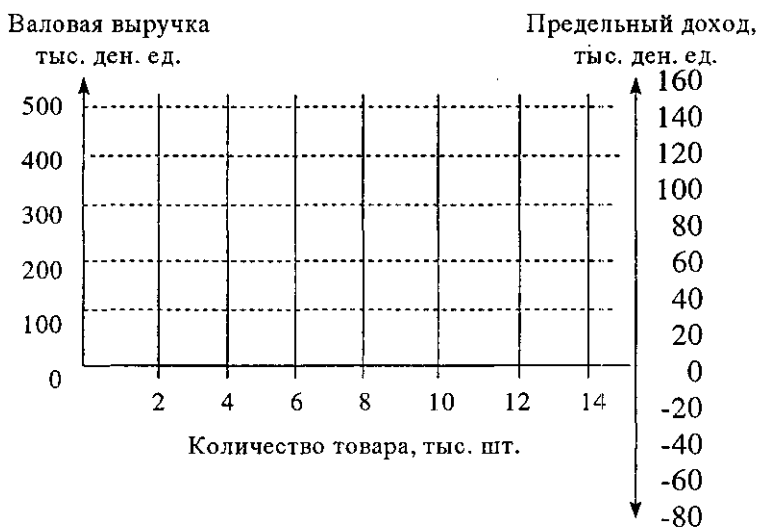


Рис. П.2. Вариант организации пространства для построения графика

8. Сделайте мне красиво!

Выбор адресатов и носителей рекламного сообщения

В рекламное агентство обратился заказчик, сообщивший, что у него есть для продажи крупные партии следующих товаров:

- лыжи прогулочные;
- мармелад в мелкой расфасовке;
- наборы цветных фломастеров.

На вопросы сотрудника агентства, каким потребителям рекламодатель собирается продавать свои товары и какие носители рекламы использовать, заказчик предложил, чтобы агентство само разработало соответствующие предложения.

Представьте, что вы — сотрудник рекламного агентства — и вам предложено заняться рекламной кампанией одного из указанных выше видов товаров. Выберите любой из них.

Вопросы и задания

1. По каким критериям и какие категории, целевые группы потенциальных потребителей - адресатов рекламы вы предлагаете выделить для рекламы выбранного вами товара?

2. Какие носители рекламы вы считаете целесообразным задействовать (в том числе как основные и как вспомогательные) и рекомендовать заказчику для размещения рекламы?

3. В каких местах, на какой территории вы планируете размещать эту рекламу?

9. Ох, уж эти женщины!

Стратегия и планирование рекламной кампании

Два косметических магазина 10 лет работают в небольшом городе.

Стратегия магазина «Лола» выражена следующим образом: «Для молодежи, которая любит экспериментировать в моде и хочет выглядеть сногшибательно, салон «Лола» — место, где всегда можно купить супермодную косметику и прослушать курс макияжа». Владелица салона строит свою рекламную кампанию вокруг девиза: «Лола» — роковой шлягер этого лета».

Магазин «Ева» придерживается совсем иной позиции: «Для зрелой женщины, желающей подчеркнуть женственность, «Ева» — салон, где вы найдете понимание, совет и новейшие достижения косметологов».

Оба магазина-салона тратят на рекламу в летнем сезоне одинаковую сумму — по 5000 долл. Из этой суммы каждый салон выделяет 1000 долл. — 20% рекламного бюджета — на разработку рекламы, написание текстов и оплату труда специалистов, организующих рекламную кампанию.

Остальные 4000 долл. «Лола» распределяет так, как это указано в табл. П.4.

Таблица П.4

Бюджет рекламы салона «Лола»

<i>Реклам о-распространитель</i>	<i>Содержание и параметры рекламной активности</i>	<i>Стоимость, дол. США</i>
Радиостанция «Рок каждый день»	240 рекламных объявлений (плюс спонсирование субботней передачи «Ритмы моды»)	1200
«Программа П» (хит-парад)	160 рекламных объявлений	800
Радио «Пульс» (хит-парад)	60 рекламных объявлений	600
Местная молодежная газета	4 объявления по 0,5 страницы каждое, с купонами на льготные покупки	400
Молодежная ярмарка	Спонсирование (совместно с другими фирмами) с раздачей образцов товаров	1000

Вопросы и задания

1. В чем состоят различия стратегических позиций двух магазинов-салонов? Какова их клиентура, чем она отличается, насколько она может быть постоянной?
2. Каков может быть целевой имидж магазина-салона «Ева»?
3. На чем вы рекомендуете концентрировать внимание адресатов рекламы «Евы»?
4. Составьте примерный рекламный план для «Евы».

10. Зачем нам это телевидение?

Оценка эффективности рекламы

Общий сбыт продукции фирмы в городах А, Б и В, выбранных в качестве объектов испытания рекламы, составлял 3600 контейнеров продукции до начала рекламы и 6400 контейнеров после ее появления. В «контрольных» (не подвергшихся рекламе) городах Г, Д и Е объем продаж составлял 4600 контейнеров в первом периоде и 5750 — во втором.

Почтовая реклама с помощью специальных буклетов обеспечила получение заказов общим объемом 600 контейнеров в городах А и Б (в городе В рассылка не проводилась). В городах А, Б и В также была равномерно задействована телевизионная реклама. Кроме того, в городе В применялась радиореклама.

Расходы на рекламу в этих городах в общей сумме составили, в тыс. ден. ед.: телереклама — ПО; радиореклама — 12; адресная рассылка буклетов — 12,5.

Продажа каждого дополнительного контейнера продукции, за вычетом транспортных расходов, но не включая затраты на рекламу, дает фирме дополнительную прибыль в размере 0,2 тыс. ден. ед.

Вопросы и задания

1. Какую часть прироста натурального объема продаж (в процентах от первоначального) логично отнести на счет рекламы? Приведите расчет.
2. Какова общая эффективность всей рекламной кампании?
3. Какова эффективность действия каждого вида рекламы, какую из них можно считать эффективной, в том числе на перспективу? Приведите расчеты, имея в виду, что в каждом из городов экспериментальной группы объемы продаж в каждый конкретный период были одинаковы.

11. На первый-второй рассчитайсь!

Расчет потребности в торговых агентах

Фирма предполагает использовать разъездных розничных торговцев (коммивояжеров, агентов) в четырех географически обособленных сегментах рынка.

В сегменте А численность вероятных клиентов (реальных и потенциальных потребителей) равна 50, а рациональное количество посещений каждого из них определяется как четыре раза в месяц.

В сегменте Б имеется 70 потенциальных клиентов, а рациональная частота их посещений — два раза в месяц.

В сегментах В и Г соответственно 100 и 150 клиентов, которых желательно посетить: в сегменте В — раз в месяц, а в сегменте Г — раз в два месяца.

В соответствии с установленными на фирме нормами каждый торговый агент работает в среднем 20 рабочих дней в месяц, а ежедневная усредненная норма одного агента составляет четыре посещения в день.

Кроме того, из каждых ста посещений десять являются незапланированными и осуществляются агентами по собственной инициативе или вследствие появления побочной информации. К тому же примерно 5% посещений могут не состояться по техническим причинам: неисправность автомобиля, отсутствие клиента и пр.

Вопросы и задания

1. Рассчитайте общее количество плановых посещений клиентов фирмы в месяц.

2. Учтите вероятный процент незапланированных и несостоявшихся посещений и определите потребное фирме количество сотрудников (штатов по штату).

3. Как, на ваш взгляд, можно было бы улучшить организацию их труда? От чего это зависит?

12. Кто на новенького?

Проблемы перехода рыночным отношениям

Разговоры, разговоры...

Табличка с надписью «Заместитель главного врача по маркетингу» на двери, соседствующей с окошком регистратуры в поликлиническом отделении больницы, вызвала немало нареканий со стороны постоянных клиентов. Эта должность воспринималась ими как неуместная в солидной клинике. Вот что говорили *посетители*:

— Это что же такое теперь с нами будет? В коммерцию все лекари уда-
рились, того и гляди душу дьяволу продадут, а уж на нас-то, больных, им и
вообще наплевать!

— Да уж, теперь хорошую аппаратуру и врачей нам, простым смертным,
не видать. Как была эта больница раньше для «шишек» из обкома, так и бу-
дет теперь — для тех, кто на «мерседесах» разъезжает.

— А я так скажу: куда здешним врачам деться-то? Эти-то еще в при-
городе, а в городе по клиникам чего только не встретишь, — конкуриру-
ют они! Говорят, клиентов побогаче какими только услугами не увлека-
ют: и путевки разыгрывают в престижные дома отдыха и профилактории,
и на комплексное медицинское обследование приглашают чуть ли не
бесплатно. Даже спортзалы в школах снимают для реабилитационных игр, —
знаем мы эти игры для богатых! А в одном роддоме придумали делать бан-
кеты для семей с новорожденными!

— И с аптеками у них местными рука руку моет: врачи норовят те ле-
карства выписать, которые из-за дороговизны не раскупаются. А то уже
начали агитировать за домашние тренажеры, а на них и за год денег не на-
копишь! Видать, с директором конверсионного завода, бывшего «почтового
ящика», сговорились. Говорят, мол, иначе и лечение не эффективно. Им
бы только с себя ответственность снять!

Многие *кадровые сотрудники* больницы, хотя и не обсуждали это
новшество с больными, тоже были недовольны новой должностью в
штатном расписании и первыми шагами заместителя главврача. В ку-
лурах больницы обсуждение шло явно в негативном ключе, особенно
в связи с распространенной среди персонала анкетой по вопросам мар-
кетинга.

— Что взять с чужака: он ни больницы нашей, ни клиентов наших не
знает!

— Да еще вопрос, знает ли он медицину! Был бы он хорошим практи-
кующим врачом, вряд ли бы в этот свой маркетинг ударился!

Интервью инициатора: хотели каклучше...

Главный врач объясняет новацию следующим образом:

— Наша больница — не просто крупная, но и во многом уникальная,
прежде всего, потому, что долгое время при советской власти была зак-
рытым элитным медицинским учреждением. С момента своего создания
она располагала и сейчас располагает уникальными возможностями в от-
ношении диагностики, лечения и профилактики самых разнообразных за-
болеваний. Такие возможности практически недоступны для любой дру-
гой больницы нашего региона.

С переходом к страховой медицине и резким уменьшением бюджетных ассигнований больница впервые столкнулась с серьезными экономическими проблемами. Сократилось число человеко-дней загрузки больничных коек. Высокие постоянные издержки и рост стоимости рабочей силы самым непосредственным образом начали угрожать переходом к убыточности. Чтобы попробовать разрешить эти проблемы, в порядке эксперимента мы и учредили в больнице должность заместителя главного врача по маркетингу.

Какие задачи были перед ним поставлены? Вот, например, раньше нам не приходилось думать о кадровой проблеме, — у нас работали только лучшие специалисты. А сейчас, сами знаете, текучесть кадров — высокая, многие наши профессионалы подались в частный медицинский бизнес. Поскольку в условиях страховой медицины многие больные будут выбирать больницы по совету своего лечащего врача, нашей кадровой службе сейчас приходится задумываться о привлечении в штат самых авторитетных врачей, в том числе частнопрактикующих, а также медицинских сестер, уважаемых населением. Они в свою очередь хотят иметь дело только с больницами, имеющими солидный «имидж». И хотя мы считаем себя очень солидной больницей, но имиджа такого у нас среди населения нет, — нас просто мало знают или знают только понаслышке. К тому же есть проблема определения своего «лица» в ряду конкурирующих клиник, в том числе специализированных на определенных видах заболеваний.

Нужно иметь в виду и то, что одним из «козырей» нашей больницы является ее исключительное расположение по критериям экологии и живописности прилегающей территории. Однако эта элитарная местность раньше была практически не известна горожанам (из-за практиковавшегося режима обособленности) и нуждается в популяризации.

Одно вот плохо: что в коллективе новое начинание никак не может прижиться...

Вопросы и задания

1. Есть ли и в чем может состоять логическая связь между переходом медицинских учреждений на принципы страховой медицины и развертыванием в этих учреждениях маркетинговой активности?

2. Какие стереотипы отношений, установки прошлого времени будут противодействовать становлению маркетинга в медицине? В каких других отраслях можно ожидать особо сильное противодействие и почему?

3. Как противодействовать этим стереотипам и установкам? Какие меры для этого следует предпринять?

4. Каковы основные объекты маркетинга, на которые необходимо обратить внимание вновь организуемой службе при больнице? Обозначьте весь спектр категорий этих объектов.

5. Какие из категорий выявленных объектов маркетинга являются наиболее нетрадиционными в общепринятом понимании, редко практикуемыми и особенно новыми для нашего рынка и нашего общества? В чем специфика их маркетинга?

6. Учитывая ограниченность возможностей новой службы маркетинга, в отношении каких его объектов целесообразно начать активные действия в первую очередь, каких — во вторую и т.д.?

Вернуться в библиотеку учебников

Создание и продвижение сайтов

Рерайт дипломных и курсовых работ

Уникальные материалы по маркетингу и рекламе:
- для самообразования топ-менеджеров;
- для повышения квалификации преподавателей;
- для рефератов и контрольных.

Курсы по созданию сайтов

Об искусстве продаж - оригинальная подборка рекомендаций

НАПИСАНИЕ на ЗАКАЗ и переработка:

1. Дипломы, курсовые, рефераты, чертежи...
2. Диссертации и научные работы
3. Школьные задания

Онлайн-консультации

Любая тематика, в том числе ТЕХНИКА

Приглашаем авторов

УЧЕБНИКИ, ДИПЛОМЫ, ДИССЕРТАЦИИ -

На сайте электронной библиотеки по экономике и праву

www.учебники.информ2000.рф.

Панкрухин Александр Павлович

МАРКЕТИНГ

Учебник

Главный редактор *И.В. Кондаков*

Редактор *Ю.А. Сазонова*

Корректор *А.В. Бенецкая*

Художник *О.А. Ходыко*

Компьютерная верстка *И.Б. Сретенская, О.Н. Баканкова*

Подписано в печать 15.12.04. Бумага офсетная.

Формат 60×90¹/₁₆. Печать офсетная. Печ.л. 41.

Доп. тираж 4000 экз. Заказ № 0416410.

ООО «Омега-Л»

123022, Москва, Столярный пер., д. 14, подъезд 2, тел. (095) 258-08-38

www.omega-l.ru

Отпечатано в полном соответствии
с качеством предоставленного оригинал-макета
в ОАО «Ярославский полиграфкомбинат»
150049, Ярославль, ул. Свободы, 97.

