

МАРКЕТИНГ

Учебник

Под общей редакцией профессора **Н. М. Кондратенко**

*Допущено Министерством образования и науки РФ
в качестве учебника для студентов высших учебных заведений,
обучающихся по экономическим специальностям*

Москва ■ Юрайт ■ 2011

Содержание

УДК 339.138
ББК 65.42я73
М26

Рецензенты:

Королева С. И., доктор экономических наук, профессор Московской академии предпринимательства при Правительстве г. Москвы;

Третьяк О. А., доктор экономических наук, профессор ГУ — ВШЭ.

Маркетинг : учебник / под общ. ред. проф. Н. М. Кондратенко. — М. : Издательство Юрайт ; ИД Юрайт, 2011. — 540 с. — (Основы наук).

ISBN 978-5-9916-1026-1 (Издательство Юрайт)

ISBN 978-5-9692-1055-4 (ИД Юрайт)

Эффективность современного предприятия обусловлена целым рядом факторов, среди которых важное место занимает маркетинг. В рыночных условиях знания в области маркетинга позволяют фирмам правильно ориентироваться в экономике, глубже понимать своего потребителя, а также деловых партнеров. Маркетинговый подход становится философией бизнеса, залогом успеха на рынке. Учебник охватывает ключевые аспекты маркетинга. В нем рассмотрены основные концепции маркетинга, содержание и методы маркетинговых исследований, характеристики товара и цены, каналы товародвижения, маркетинговые коммуникации. Особое внимание уделено управлению маркетингом, расширению его сферы, появлению новых маркетинговых инструментов.

Учебник основан на глубоком изучении современных теорий маркетинга, а также на анализе опыта маркетинговой деятельности российских и зарубежных фирм.

Для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим и управленческим специальностям очной и заочной форм обучения, бакалавров, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент», аспирантов, а также для практикующих менеджеров, всех тех, кто интересуется маркетингом.

УДК 339.138
ББК 65.42я73

ISBN 978-5-9916-1026-1
(Издательство Юрайт)
ISBN 978-5-9692-1055-4
(ИД Юрайт)

© Коллектив авторов, 2011
© ООО «ИД Юрайт», 2011

Оглавление

Предисловие.....	5
Авторский коллектив.....	7
Глава 1. Понятие и сущность маркетинга.....	8
1.1. Маркетинг как философия и методология современного предпринимательства.....	9
1.2. Понятие и сущность маркетинга, его цели и принципы..	18
1.3. Эволюция концепций маркетинга.....	30
1.4. Функции маркетинга	36
1.5. Маркетинговая микросреда организации.....	38
1.6. Маркетинговая макросреда организации	52
Глава 2. Маркетинговые исследования.....	87
2.1. Система и методы сбора маркетинговой информации о рынке.....	89
2.2. Классификация и сущность видов маркетинговых исследований	104
2.3. Поведение потребителей	112
2.4. Сегментирование рынка	127
2.5. Анализ конкурентной среды	132
Глава 3. Товар в маркетинге.....	156
3.1. Товар в рыночной среде.....	157
3.2. Жизненный цикл товара.....	169
3.3. Разработка продукции.....	181
3.4. Конкурентоспособность товара.....	191
3.5. Номенклатура и ассортимент товара	205
3.6. Товарные стратегии	216
Глава 4. Ценообразование в маркетинге.....	234
4.1. Сущность и виды цен	236
4.2. Ценовая политика организации и основные подходы к формированию цены товара	254
4.3. Методы расчета цены товара.....	260
4.4. Ценовые стратегии организации.....	265
Глава 5. Система товародвижения в маркетинге	293
5.1. Сущность и виды каналов сбыта.....	295

5.2. Характеристика каналов товародвижения.....	300
5.3. Основные функции и виды посредников	314
5.4. Стратегия товародвижения	333
Глава 6. Маркетинговые коммуникации	354
6.1. Теории коммуникаций.....	355
6.2. Интегрированные маркетинговые коммуникации.....	363
6.3. Реклама	371
6.4. Паблик рилейшнз — эффективные коммуникации в маркетинге	383
6.5. Личные продажи как элемент маркетинговых коммуникаций	391
Глава 7. Управление маркетингом	405
7.1. Стратегия и система маркетинга.....	407
7.2. Организация и деятельность маркетинговой службы предприятия	417
7.3. Планирование и бюджет маркетинга	429
7.4. Маркетинговый контроль	444
7.5. Стратегии конкуренции	449
7.6. Оценка стратегии	467
Глава 8. Области применения маркетинга.....	480
8.1. Международный маркетинг	482
8.2. Специфика маркетинговой деятельности российских предприятий на внешних рынках.....	492
8.3. Интернет-маркетинг.....	498
8.4. Маркетинг услуг	516
8.5. Маркетинг и общество.....	527

Предисловие

Для достижения успеха в условиях постоянно меняющейся среды современная фирма требует от менеджеров различных подразделений особого внимания к конкурентоспособности своей продукции и вопросам управления маркетинговой (рыночной) деятельностью. Одним из важных направлений в этой связи является организация маркетинговой деятельности компании на всех уровнях предприятия.

Всевозрастающий интерес к литературе по маркетингу стимулировал появление научных, практических и учебно-методических материалов. Но если в практической и научной библиографии уже существует вполне представительный список литературы, то на рынке учебно-методических изданий спрос неудовлетворен и в первую очередь это касается учебно-методической литературы по маркетингу для «немаркетологов».

При этом ни для кого не секрет (и это уже стало общим правилом), что современный экономист, финансист и даже бухгалтер должны обладать значительным «маркетинговым потенциалом». Он необходим не только для того, чтобы содействовать развитию компании в своей функциональной области, но и в смежных областях. Вместе с тем специалисты в области рекрутинга отмечают тенденцию, что быть востребованным на рынке труда, например, финансисту без понимания маркетинговых подходов в бизнесе сегодня становится все труднее.

И пусть не покажется этот тезис надуманным. Для того чтобы быть успешной на современном рынке, компания должна вся «пропитаться» маркетинговой философией. Необходимо, чтобы весь персонал — от руководителя до уборщицы — осуществлял свою деятельность «маркетингово». В противном случае даже самые гениальные находки, удачи и усилия специалистов, непосредственно отвечающих в компании за маркетинговое направление, канут в лету, если условная «уборщица» или не менее условный «охраннык», например, отпугнут потенциального клиента.

Не говоря уже о специалистах, находящихся на более высоких иерархических уровнях организации.

Поэтому неслучайно, что и структура, и изложение данного учебника исповедуют приведенную выше философию.

Учебник включает в себя восемь глав, задачи и кейсы-ситуации, а также библиографию по маркетингу.

Курс начинается с рассмотрения предмета и задач дисциплины, места и роли маркетинга в подготовке современного экономиста. Разъясняются содержание и основные функции маркетинговой деятельности. Излагаются теоретические и методические основы маркетинга как философии и инструментария предпринимательства. Описываются принципы и методы маркетинга. Возрастающая роль исследовательской компоненты в маркетинговой деятельности предопределила включение в учебник отдельной главы, посвященной маркетинговым исследованиям.

В контексте «маркетинговой философии» освещаются товарная и ценовая политика, маркетинговые решения в бытовых и логистических системах, организация коммуникационных процессов. Рассматриваются основы организации международного маркетинга, управления маркетингом, элементы стратегического маркетинга. Завершается учебник, и это представляется оправданным и логичным, рассмотрением вопросов, связанных с конкретными областями применения маркетинга, что четко укладывается в «философию» настоящего издания.

Учебник разработан на основе государственного образовательного стандарта и программы, рекомендованной Учебно-методическим объединением вузов РФ в области маркетинга. При его подготовке использованы труды российских и зарубежных ученых, а также результаты учебно-методической и научно-исследовательской работы, выполненной кафедрой «Менеджмент и маркетинг» НОУ ВПО «Московский институт экономики, менеджмента и права».

Авторский коллектив

- Н. М. Кондратенко* — профессор МИЭМП — общая редакция;
- М. В. Балашова* — доцент — гл. 1;
- Е. С. Бурькин* — доцент — гл. 2;
- Е. С. Ведров* — гл. 2;
- А. В. Аверин* — доцент — гл. 3;
- Е. С. Бурькин* — доцент — гл. 4;
- Т. С. Овсянникова* — доцент — гл. 5;
- С. Б. Дохолян* — доцент — гл. 6;
- Д. В. Петухов* — доцент — гл. 7;
- Е. С. Бурькин* — доцент — гл. 7;
- А. О. Кашехлебов* — доцент — гл. 8.

Глава 1

ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ МАРКЕТИНГА

Основные понятия

Комплекс маркетинга. Макросреда. Микросреда. Нужда. Обмен. Потребительская удовлетворенность. Потребительская ценность. Потребность. Принципы, функции маркетинга. Рынок. Спрос. Товар.

Введение

В современных условиях хозяйствования не вызывает сомнения тот факт, что маркетинг представляет собой неотъемлемую часть успешной деятельности любого предприятия. Маркетинг обозначает деятельность по изучению потребностей общества, отдельных групп потребителей и завоеванию рынка. Значение маркетинга постоянно возрастает, поскольку отношения между субъектами рыночных отношений постоянно усложняются, становятся более разнообразными, изменчивыми и противоречивыми. Необходимым шагом в регулировании этих отношений становится комплексное исследование рынка и его составляющих, позволяющее избежать ошибок и снизить риск при принятии управленческих решений.

Отдельные методики, принципы и концепции маркетинга лежат в основе изучения интеграционных процессов на различных рынках, построения моделей организации производства и сбыта, анализа спроса. Все современные предприятия уделяют большое внимание работе со своей клиентурой. Ориентация на клиента требует углубленного знания его потребностей, постоянного их отслеживания, правильной направленности маркетинговых мероприятий, более тесного взаимодействия с потребителем. В условиях, когда конкурентная борьба не была такой острой, потребности клиента были более однородными, а темпы морального

устаревания продукта более низкими, в детализации маркетинговых мероприятий не было необходимости. Ситуация существенно изменилась с обострением международной конкуренции, потребовались тщательная дифференциация продукта и разработка более тонкой стратегии завоевания позиций на рынке. Таким образом, знание маркетинга необходимо любому специалисту в области экономики и менеджмента, работающему в условиях рыночной экономики.

Так какие же процессы положены в основу маркетинговой деятельности? Можно ли считать маркетинг философией современного предпринимательства или это просто набор инструментов? Каковы концептуальные основы маркетинговой деятельности, ее принципы и функции? Что представляет собой маркетинговая среда предприятия?

В настоящей главе можно найти ответы на эти вопросы или, по крайней мере, познакомиться с некоторыми взглядами на эти процессы, в том числе и в историческом, эволюционном аспекте. В этой части книги рассматриваются, в первую очередь, роль маркетинга и ключевые его понятия, позволяющие понять сущность маркетинговой деятельности. Показана многогранность маркетинга как научной дисциплины и практической деятельности, рассмотрены концепции маркетинга. Продемонстрировано взаимодействие между различными элементами маркетинговой микросреды предприятия. В доступной форме рассмотрены важнейшие современные тенденции, происходящие во внешней маркетинговой среде. В тексте много практических примеров, которые помогут понять, как реализуются конкретные принципы и функции маркетинга на реальном рынке.

1.1. Маркетинг как философия и методология современного предпринимательства

Одной из главных тенденций развития современного предпринимательства является появление совершенно новых форм организации управления предпринимательскими структурами на национальных и глобальных рынках. Формируются новые глобальные отраслевые структуры, развиваются нетрадиционные бизнес-модели, часто соседствующие с другими на одном рынке и в рамках одной отрасли. Некоторые субъекты предпринимательства в целях обеспечения конкурентоспособности преобразуются во

взаимосвязанные структуры полного цикла, объединяющие поставщиков, производителей, сбытовых посредников и потребителей, что приводит к размыванию границ компаний. Происходящие изменения затрагивают даже базовые структурные принципы субъектов предпринимательской деятельности: изменяются структура собственности, жизненные циклы и представления об уровне результативности. Весьма показательным в этом отношении является пример создания и развития группы компаний «Бородино».

Группа компаний «Бородино» — современная форма предпринимательской деятельности

Формирование группы компаний (ГК) «Бородино» началось с организации производства напитков и продуктов питания. Первым предприятием ГК стал завод «Спасо-Бородинские воды» в Можайске. В 1993 г. группа приобрела небольшое обанкротившееся предприятие и преобразовала его в современный региональный завод по производству напитков, а в 2002 г. в состав группы вошло предприятие «Кавминводы». В 2000 г. ГК «Бородино», закрепив свои позиции на рынке воды и напитков, приступила к производству продуктов питания, а именно кондитерских изделий и консервов различных видов. В последующие несколько лет группа приобрела кондитерское производство «МОНА», медынский завод «Русское мороженое», Кондровский мясокомбинат, перепрофилированный в консервное предприятие «Совпродпром», комбинат «Сыр-молоко», переименованный Грайворонский молокозавод, волгоградскую кондитерскую фабрику «Славянка».

Основа машиностроительного дивизиона группы была заложена в 2000 г. В связи с отсутствием на российском рынке отечественных производителей пищевого оборудования, группа приняла решение организовать своими силами на территории завода «Спасо-Бородинские воды» промышленное предприятие по выпуску упаковочных линий, прежде всего для нужд собственных предприятий продуктового бизнес-направления. К 2004 г. у руководства ГК появилось твердое решение иметь в своем активе машиностроительное предприятие, чтобы на его базе организовать производство пищевого оборудования. Для реализации данной идеи максимально подходил Савеловский машиностроительный завод (СМЗ), который в 2004 г. присоединился к группе и расширил машиностроительный бизнес новым перспективным направлением деятельности. ГК «Бородино», не меняя станкостроительного профиля СМЗ, провела реструкту-

ризацию, диверсификацию и техническое перевооружение производства.

Для укрепления позиций на рынке упаковочного и пищевого оборудования в апреле 2007 г. группа приобрела 100 % акций ведущего европейского производителя *SBC Bottling&Canning* (Италия). С целью внедрения передовых зарубежных технологий в российское станкостроение группа приобрела 85,7 % пакета акций компании *Jobs* (Италия, г. Пьяченца) — одного из мировых лидеров по разработке и производству высокоскоростных фрезерных обрабатывающих центров на пяти осях, используемых в аэрокосмической и автомобильной отрасли. Интеграция компании *Jobs* в машиностроительный дивизион позволила ГК «Бородино» значительно укрепить позиции в станкостроительном секторе рынка промышленного оборудования.

Реализацию всего спектра продуктов питания, производимого на предприятиях группы, осуществляют Торговые дома «Бородино», торгово-закупочная компания «Борпак», которая в составе группы на эксклюзивных правах продвигает и реализует продукцию предприятий машиностроительного дивизиона ГК «Бородино» на российском и международном рынках.

В 2006 г. ГК «Бородино» вышла на рынок продуктового ритейла с проектом по созданию и развитию сети универсамов «Продуктория».

На сегодняшний день ГК «Бородино» является одной из крупнейших торгово-производственных групп в России. Ее интересы распространяются на различные сферы деятельности: производство продуктов питания, строительство, машиностроение, финансовые рынки. По версии рейтингового агентства «Эксперт», ГК «Бородино» занимает 100-е место в рейтинге крупнейших российских компаний за 2008 г. Группа объединяет более 80 компаний и промышленных предприятий. Кроме того, в 2007 г. она приступила к реализации своего стратегического плана по формированию финансового концерна. Суть концерна состоит в интеграции взаимодополняющих секторов финансового рынка — банковских услуг, страхования рисков, лизинга, паевых инвестиций, пенсионного обеспечения и других для увеличения дохода, получаемого от одного клиента.

Сложные компании, имеющие комплексные многосторонние организационные структуры, нуждаются в новых механизмах управления, способных обеспечить стабильное развитие и конкурентоспособность на рынке. В современных условиях конкуренции новые управленческие подходы

необходимы также средним и малым предпринимательским структурам. Исходя из этого, существенно меняется роль маркетинговой функции в организации. Все более очевидным становится не только необходимость управлять маркетингом как определенной бизнес-деятельностью, направленной на организацию потока товаров и услуг от продавца к потребителю со взаимной выгодой, но и рассматривать его в качестве эффективного подхода к управлению организацией, философии современного бизнеса. Как концепция, на которой строится управление компанией, маркетинговая деятельность заключается прежде всего в искусстве предвидеть, идентифицировать и с пользой для производителя удовлетворять потребности целевых рынков.

Становление основ управления компанией с позиций маркетинга происходило параллельно с развитием отношений между производителями и покупателями товаров и услуг и одновременно с организационными преобразованиями иерархических структур управления фирмами. В связи с этим интересно проследить историю становления маркетинга.

Отправной точкой рассмотрения маркетинга как предмета научных исследований можно считать введение в программу обучения студентов некоторых американских университетов и колледжей маркетинговых курсов в первом десятилетии XX в. Так, в 1905 г. В. Е. Креузи в Пенсильванском университете впервые прочел курс «Маркетинг товаров», а с 1910 г. Р. Ватлер в Висконсинском университете начал вести постоянный курс «Методы маркетинга». Начиная с 1911 г., на отдельных предприятиях США создаются первые отделы рыночных исследований. В этот период интерес исследователей был, в первую очередь, сосредоточен на изучении товаров и рыночных институтов, посредством которых происходило доведение продуктов до конечных пользователей, а также на функциях, выполняемых этими институтами. При этом маркетинг рассматривался не как управленческая деятельность, а как совокупность некоторых экономических и социальных процессов.

В 1920–1930 гг. появляются первые серьезные публикации по маркетингу. В 1948 г. маркетинг был определен Американской маркетинговой ассоциацией как хозяйственная деятельность, связанная с направлением потока товаров и услуг от производителя к потребителю или пользователю, а в 1960 г. Е. Маккартни предложил модель мар-

кетинга, в которой впервые обосновал основные элементы маркетинга: товар, цену, сбыт, рекламу. Таким образом, постепенно маркетинг стал рассматриваться как практическая деятельность, деловая активность, система управленческих функций, через которые осуществляется руководство деятельностью, связанной с оценкой покупательской способности, с ее превращением в реальный спрос на товары и услуги и продвижением этих товаров к покупателям для получения успешного финансового результата работы предприятия. Все больше внимания стало уделяться разработке и продвижению продуктов, отвечающих нуждам потребителей, каналам доведения продуктов до пользователей и ценообразованию. Маркетинговые исследования стали иметь более планомерный характер и использоваться как средство установления баланса между производственными возможностями фирмы и потребностями на рынке. В этот период зарождаются взгляды на маркетинг не только как объект управления, но и как на подход к управлению компанией, исходя из потребностей клиентов.

Таким образом, в 1950-е гг. теория маркетинга соединилась с теорией управления фирмой, в результате чего возникла прикладная наука об управлении компанией на принципах маркетинга — *рыночная теория управления*. Предпосылками возникновения теории управления фирмой на принципах маркетинга стали следующие изменения в социально-экономической сфере, произошедшие в этот период:

- значительно выше стали уровень жизни и уровень располагаемого дохода населения;
- изменились социальные стандарты в образовании, культуре, пристрастиях;
- улучшилась транспортная инфраструктура, что позволило людям путешествовать, а следовательно, приобретать новый опыт и новые потребности.

В связи с этими обстоятельствами компании постепенно начинают использовать маркетинговые процедуры. Одной из первых взяла на вооружение маркетинговую концепцию и реализовала ее на практике компания *General Electric*.

Маркетинг в General Electric

История компании *General Electric* начинается с 1878 г., когда американский изобретатель Томас Эдисон основал компанию *Edison Electric Light*. После слияния с компанией *Thomson-Houston*

в 1892 г. была создана компания *General Electric*. На сегодняшний день это многопрофильная компания, работающая в сфере высоких технологий, производственных, информационных и финансовых услуг. Деятельность компании охватывает производство авиадвигателей, энергетического оборудования, систем безопасности, пластмасс, оборудования для водоподготовки и очистки воды, разработку методов визуализации в медицине, оказание финансовых услуг компаниям и частным лицам и создание телевизионных программ и фильмов. Свыше 300 000 сотрудников компании работают более чем в 100 странах мира.

General Electric стала одной из первых компаний, применивших на практике теорию управления фирмой на принципах маркетинга. Взяв на вооружение концепцию маркетинга, начиная с 1952 г. компания старалась ориентировать свои товары на рынок. Позиция ориентированности на клиента гарантировала выгоды заказчикам, что подкреплялось фундаментальными знаниями в области технологий и высоким качеством производимой продукции. Данный подход позволил компании упрочить свои позиции на рынке и использовать возможности для роста.

К началу 1970-х гг. управленческий подход стал преобладающим в понимании роли маркетинга. Компании все больше внимания стали уделять подготовке специалистов в области маркетинга, организации специальных подразделений, которые профессионально занимались продажами, рекламой и продвижением товаров, исследованием рынка. Специалисты по маркетингу работают в тесном взаимодействии со всеми подразделениями компании. Наиболее значимым направлением маркетинговой деятельности в этот период является концентрация на самом акте продажи. Продукт, предназначенный для продажи, анализируется, в первую очередь, с точки зрения объемов, цен и прибыли. При этом практически не уделяется внимание социальным и поведенческим аспектам.

В 1980–1990-е гг. по мере развития экономики и информационных технологий все больше внимания уделяется характеру взаимоотношений между всеми участниками рынка. Глобализация экономики и усиление конкуренции постепенно приводили к улучшению качества продуктов при относительном снижении их стоимости, которое становилось возможным в результате технического усовершенствования производства и продукта. Первостепенное значение приобретало качество, надежность поставок

и техническая поддержка. Субъекты предпринимательской деятельности стали приходить к пониманию того, что разработка и производство технологичной высококачественной продукции обходится значительно дешевле, чем той, которая требует выявления и устранения неполадок и дефектов. Основоположником принципов бережливого производства стала японская компания *Toyota*. Основной целью маркетинга в такой системе становится максимальное удовлетворение нужд потребителей путем устранения трех основных препятствий к повышению эффективности производства — потерь, отклонений от стандарта и отсутствия гибкости. В целях снижения потерь и повышения качества компания *Toyota* разработала несколько принципов бережливого производства: борьба с потерями — дело каждого; контроль за качеством на всех этапах; продукция точно вовремя и в нужном количестве; сбалансированное производство и равномерная загрузка. Принцип «точно вовремя» позволил построить надежную систему поставок с опорой на сеть единичных поставщиков в системе тотальной зависимости по производственному процессу с точностью до нескольких минут. Многие американские производители автомобилей, такие как *General Motors* и *Ford*, а также другие представители бизнеса стали понимать, что все большую значимость приобретает политика развития долгосрочных выгодных отношений с партнерами и потребителями. Это положило начало формированию новых методов и инструментов маркетинговой деятельности, что привело к развитию маркетинга отношений.

Новое организационное поведение компаний характеризуется установлением партнерских отношений с другими организациями, развиваются формы собственности и партнерства внутри организации, создаются стратегические альянсы, изменяются взгляды на взаимоотношения между участниками рынков. При этом объектами анализа в маркетинге являются уже не только продукты и отдельные компании, а вся совокупность партнерских организаций и социальных процессов, объединяющих весь сложный набор участников в единую систему отношений.

Для лучшего понимания роли маркетинга в новой организационной среде необходимо рассматривать его функции на всех уровнях корпоративной организации: стратегическом, функциональном и инструментальном.

На **стратегическом уровне** маркетинг выступает как основной набор ценностей и взглядов, как корпоративная культура и философия бизнеса, которая подчеркивает первостепенное значение потребителя для организации. Маркетинговый подход к решению задач стратегического управления должен активно использоваться субъектами предпринимательства при выборе общего направления деятельности, формулировке миссии, определении масштабов деятельности компании. Важно сохранить ориентацию на потребителя путем защиты его интересов в процессе принятия управленческих решений на стратегическом уровне. Результаты анализа структуры рынка, нужд и потребностей целевой аудитории могут и должны быть положены в основу разработки уникального торгового предложения фирмы, использоваться в процессе совершенствования продукта в целях повышения его привлекательности и привлекательности компании в глазах потребителей.

Определение маркетинга как философии современного предпринимательства подчеркивает прежде всего его высокую социальную значимость и социальную оправданность его целей. Это выражается в предоставлении потребителю максимально широкого выбора, повышении уровня потребления и качества жизни, достижении максимальной потребительской удовлетворенности. Конечно, предприниматель стремится к удовлетворению потребностей целевого рынка для того, чтобы в итоге обеспечить стабильное функционирование предприятия в условиях жесткой конкуренции при быстро меняющихся рыночных условиях, т.е. он получает экономическую выгоду, постоянно заботясь о своем потребителе. Таким образом, оценивая маркетинг как философию бизнеса, необходимо принимать во внимание нравственные аспекты современного предпринимательства.

Философия компании «ВымпелКом»

Ярким примером российской компании, использующей маркетинг в качестве инструмента формирования корпоративной культуры и философии ведения бизнеса, является компания «ВымпелКом» (торговая марка «Билайн»). Миссия компании «Мы помогаем людям получать радость от общения, чувствовать себя свободными во времени и пространстве» отражает четкую ориентацию на потребителя, который на современном этапе развития рынка телекоммуникаций использует мобильную связь не только как средство поддержания связи на расстоянии,

но и как удобное средство общения и получения необходимой информации. Важным элементом формирования философии компании является реализация корпоративной социальной ответственности, что выражается в ряде социальных проектов. Проект «Мобильный этикет» носит просветительскую функцию, образовывая абонентов, задавая новые стандарты общения и действуя на благо общества. Программа «Новые технологии — детям» поддерживает и развивает образование. Это вложения, с одной стороны, в подготовку будущих специалистов в сфере телекоммуникаций, а с другой — долгосрочные инвестиции в репутацию и имидж компании.

В диверсифицированных предпринимательских структурах маркетинговая функция призвана способствовать отбору и становлению стратегических направлений деятельности и стратегических партнерств в части ресурсов и технологий, без которых компания не сможет реализовать свои отличительные компетенции в выбранном сегменте рынка. Это позволяет говорить о том, что маркетинг может быть использован компанией как инструмент, определяющий отношения с поставщиками и партнерами в не меньшей степени, чем с потребителями. Несомненно, это взаимосвязанные элементы реализации одной и той же функции маркетинга, поскольку стабильные отношения с партнерами, а также различными дивизионами внутри компании в конечном счете являются необходимым условием обеспечения потребителей продуктами требуемого качества.

На **функциональном уровне** наибольшую значимость приобретает понимание маркетинга как инструмента планирования деятельности для достижения и сохранения конкурентоспособности на избранных сегментах рынка и направлениях бизнеса. Планирование должно осуществляться на основе детального анализа рыночных сегментов и собственных возможностей компании. Результатом должна стать четкая и эффективная стратегия позиционирования компании и ее продуктов на рынке и комплекс маркетинга, включающий в себя все необходимые элементы: решения относительно товаров, ценовой политики, каналов сбыта и продвижения.

На **инструментальном уровне**, когда перед компанией ставится задача наиболее эффективного размещения материальных, трудовых и финансовых ресурсов, в наибольшей

степени находят применение инструменты и методы маркетинга, связанные с непосредственной реализацией товарной, ценовой, сбытовой и коммуникационной политики предприятия. Это целый набор разнообразных видов деятельности и методов, которые можно условно разделить на группы: маркетинговые исследования; деятельность по оптимизации цен и каналов распределения продуктов, доведению продукта до потребителя; разработка рекламных кампаний и других способов информирования потребителей о компании и ее продуктах; продвижение товаров и услуг и др.

1.2. Понятие и сущность маркетинга, его цели и принципы

Маркетинг (от англ. *market* — рынок) буквально означает рынок, рыночную деятельность, работу с рынком. Это понятие впервые появилось в экономической литературе и стало использоваться субъектами рынка в США в начале XX в. За этот период был разработан целый ряд самых разнообразных определений маркетинга: от самых кратких до развернутых и детализированных, охватывающих цели, принципы, функции и методы маркетинга.

В табл. 1.1 представлены определения маркетинга, которые давались учеными, деятелями рынка и организациями в разные периоды времени.

Несмотря на значительную разницу в подходах к определению маркетинга, можно выделить ряд ключевых моментов, отражающих сущность маркетинговой деятельности:

1. Маркетинг — это управленческий процесс и философия бизнеса.

2. Маркетинг нацелен на удовлетворение нужд, потребностей и желаний клиентов путем создания соответствующих товаров и потребительских ценностей.

3. Маркетинг направлен на установление взаимовыгодных отношений обмена.

4. Маркетинг основан на систематическом изучении рынка и контроле за теми усилиями, которые приводят к обоюдному удовлетворению потребителя и производителя.

Таким образом, можно выделить несколько тесно взаимосвязанных ключевых понятий маркетинга, которые встретились в приведенных выше определениях: нужда, потребность, спрос, товар, потребительская ценность, удовлетворенность и качество, обмен, рынок.

Таблица 1.1

Определения маркетинга

Автор определения	Сущность определения
Английский институт по маркетингу	Маркетинг — практическая деятельность, система управленческих функций, через которые организовывается и осуществляется руководство деятельностью, связанной с оценкой покупательной способности потребителя, с ее превращением в реальный спрос на изделия и услуги и продвижения этих изделий и услуг к покупателям
Б. Гудрич	Маркетинг — это процесс определения, предсказания и создания покупательских потребностей и желаний и организации всех ресурсов компании для удовлетворения их с большей общей прибылью для компании и потребителя
Ф. Котлер	Маркетинг — вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена
Э. Мак-Карти	Маркетинг — это выполнение действий, направленных на достижение целей организации посредством предвидения потребностей покупателя или клиента и направления потока удовлетворяющих эти потребности товаров и услуг от производителя к покупателю или клиенту
А. Эмери	Маркетинг есть просто цивилизованная форма ведения военных действий, где большинство сражений выигрываются словами, идеями и тренированным мышлением
Дж. Эванс и Б. Берман	Маркетинг — это предвидение, управление и удовлетворение спроса на товары и услуги, организации, людей, территории и идеи посредством обмена
И. К. Беляевский	Маркетинг — это система управления, регулирования и изучения рынка
Дж. Траут	Маркетинг — это кино, в котором главный герой — товар
Ж.-Ж. Ламбен	Маркетинг — это философия бизнеса

Окончание табл. 1.1

Автор определения	Сущность определения
Е. П. Голубков	Маркетинг — это социально-управленческий процесс, посредством которого индивидуумы и группа людей путем создания продуктов и их обмена получают то, в чем нуждаются
Гильдия маркетологов	Маркетинг — это философия бизнеса, основанная на систематическом изучении рынка (поведения потребителей, каналов сбыта, конкуренции) с целью разработки и реализации эффективных стратегий, направленных на прогнозирование и удовлетворение потребностей фирм, домохозяйств и физических лиц, учреждений, общественных объединений

Одно из самых важных понятий маркетинга — **нужда**. **Нужда** имеет место, когда человек ощущает острую нехватку, недостаток в каком-либо объекте или услуге, которые в данный конкретный момент являются для него предметами первой необходимости. Речь идет не только о самых насущных физиологических нуждах (еда, одежда, тепло, безопасность). В определенные моменты времени не менее востребованными оказываются также нужды в общении, дружбе, привязанностях, знаниях, самовыражении и самоутверждении. Если нужда реально существует, то человек обязательно будет искать средство ее удовлетворения в соответствии со своими культурными и индивидуальными характеристиками. В этом случае речь уже идет не только о нужде, а о конкретной **потребности**.

Одной из главных задач маркетинга является выявление нужд и потребностей потенциальных покупателей. Эта задача только на первый взгляд кажется несложной, на практике предприятия часто сталкиваются с трудностями в решении этих вопросов. Далеко не каждому предпринимателю удастся выявить потенциальную потребность и найти эффективный способ ее удовлетворения.

Познание потребности

Потребность пить эспresso в кафе удовлетворяется сейчас огромным количеством самых разнообразных предприятий общественного питания. Но так было не всегда. Удачный спо-

соб удовлетворения этой потребности нашел в 1980-х гг. глава крупнейшей на сегодняшний день в мире сети кофеен *Starbucks* Говард Шульц. История *Starbucks* началась в 1971 г. с пары крохотных магазинчиков в Сиэтле, продававших кофе — в зернах, а не чашках. Эспрессо в кафе американцы в те годы не пили. Придя в компанию в 1982 г., Говард Шульц страстно, но безуспешно пытался убедить владельцев открыть при магазинчиках кафе. Не добившись понимания, Шульц ушел из компании, собрал денег и создал собственную компанию, которая через несколько лет купила *Starbucks* и открыла кафе при ее магазинах. Услуга стала пользоваться популярностью, которая с каждым годом возрастала и обеспечивала компании успешный рост. Позже компании снова удалось нащупать насущную потребность американских потребителей — пить кофе «на ходу», которая явилась прямым следствием постоянно возрастающего ритма американской жизни. И опять *Starbucks* попала в точку, сломала стереотипы и предложила своим клиентам «кофе на вынос». Это говорит прежде всего о правильной оценке нужд и потребностей руководством компании *Starbucks*.

Потребности растут по мере развития общества, вместе с ними возрастает и количество предметов и услуг, вызывающих у людей интерес и желание обладать ими. Представители бизнеса, с одной стороны, стараются расширять ассортимент товаров и услуг, способных удовлетворить эти потребности, а с другой — стимулируют появление новых потребностей.

Возвращаясь к описанной выше потребности пить кофе, необходимо отметить, что современные потребители хотят не просто пить кофе, каждый пытается найти свою «личную» кофейню с индивидуальным обслуживанием. Деятели рынка стараются предложить новые способы удовлетворения этой потребности. Кофейни становятся мобильными.

Углубление познания потребности

Велосипедные кофейни *Bikecaffe* появились на улицах Лондона в 2006 г. Свой бизнес *Bikecaffe* продвигают в тандеме с известным кофейным брендом *Segafredo* и развивают с помощью франшизы. Помимо Лондона, велосипеды с кофе можно встретить сейчас в Ливерпуле, Брайтоне и Дублине.

Итак, потребности покупателей становятся все более разнообразными, нельзя определить границы потребностей, они

практически не ограничены. Но этого нельзя сказать о ресурсах для их удовлетворения. Мощным фактором, ограничивающим покупательскую потребность, является уровень дохода. Согласно своим финансовым возможностям каждый человек выбирает товары, которые наиболее ценны для него с точки зрения потребления и способны обеспечить максимальное удовлетворение. С возникновением этого ограничения появляется следующее важное понятие, составляющее основу маркетинговой деятельности — спрос. Спрос относится к основным понятиям рыночной экономики.

Спрос — это намерение покупателей приобрести товар или услугу, подкрепленное денежной (финансовой) возможностью.

Величина спроса означает количество товара, которое хотят и могут приобрести покупатели именно по этой цене и именно в это время.

Исследование покупательского спроса является одной из главных задач маркетологов в любой отрасли и сфере деятельности, начиная от промышленности и сферы агробизнеса и заканчивая сферой услуг.

Спрос на московские овощи

В последние годы на российском рынке появилось много овощной продукции в цивилизованной упаковке и имеющей марочные названия. Появление такой продукции стало естественным решением для фермерских хозяйств, уловивших покупательский спрос на фоне роста платежеспособности населения. В центральном регионе «овощных брендов» больше всего: «Белая дача», «Вегетория», агрокомбинат «Московский», «Дмитровские овощи». Для подмосковных фермеров выращивание овощей априори получается дороже на 25—30 %, чем в других, более благоприятных для земледелия регионах. Поэтому единственный способ противостоять конкурентам из других областей, продавать овощи дороже. Чтобы оправдать высокую цену, приходится добавлять овощам некую потребительскую ценность — как минимум назвать их. Или сделать за покупателя часть работы — помыть, разделить, обработать и упаковать овощную продукцию. Рост платежеспособности населения, а следовательно, и покупательского спроса крупных городов России позволил московским овощеводам осуществить региональную экспансию. Так, вымытая, нарезанная и расфасованная морковь пользуется широким и устойчивым спросом не только в столице, но и в других городах России.

Каждый товар, который выбирает потребитель, представляет собой совокупность определенных свойств и качеств. Потребитель в процессе выбора товара производит сравнительный анализ этих свойств и останавливает свой выбор на том продукте, который обеспечивает оптимальное их сочетание. В соответствии с имеющимися ресурсами формируется покупательский спрос на товары, которые обеспечивают покупателю максимальное удовлетворение. Именно способность удовлетворить потребности является основной характеристикой и предназначением любого товара с точки зрения маркетинга. Сущность маркетинга заключается в разработке продуктов, способных удовлетворить потребности людей.

Товар — это любой предмет, услуга или идея, представляющие собой совокупность осязаемых и неосязаемых свойств, предназначенные для привлечения внимания, ознакомления, использования или потребления и способные удовлетворить конкретную потребность.

Физические свойства продукта осязаемы. Это прежде всего органолептические показатели (вкус, запах, цвет). Неосязаемые свойства продуктов могут проявляться в повышении уровня образования, улучшении здоровья, получении дополнительного дохода или гарантий его сохранения. Таким образом, товарами в маркетинге являются не только стиральная машина, автомобиль и компьютер, но и услуги преподавателя, врача, страховой компании, так как они помогают удовлетворять определенные нужды и потребности людей.

Осознавая всю важность и необходимость создания такого товара, который способен удовлетворить потребности покупателей, современные компании тратят огромные ресурсы на разработку новых товаров. Новые товары — источник роста и успешной деятельности компании. Многие компании, располагая достаточными ресурсами, стремятся интенсивно наращивать портфель товаров, регулярно выводя на рынок новые товарные марки в разных товарных категориях. Вот как это, например, делают в российской компании *Упесо*.

Товарная линейка компании *Упесо*

Компания *Упесо* создана в 2005 г. в результате реструктуризации ГК «Руян». С 1997 по 2005 г. компания «Руян» создала и вывела на рынок целый ряд новых товаров. Известными товарными

марками компании являются «Раптор» и *Gardex* — в товарной категории «средства защиты от насекомых», *Salton*, *Patisson* и *Way Day* — в товарной категории «обувная косметика и аксессуары», *Forester* — в товарной категории «товары для пикника». Кроме того, *Upeco* — эксклюзивный дистрибьютор средств по уходу за обувью марки *Salamander*, на которую, по данным журнала «Секрет фирмы», приходится 40 % ее выручки. Оборот компании в 2007 г. оценивался в 150 млн долл. Интересен тот факт, что компания не имеет собственного производства, более 90 % ее товаров выпускается на европейских и азиатских предприятиях, остальные заказы размещаются в России.

Стараясь удовлетворить покупательский спрос, в 2007 г. компания *Upeco* разработала новую товарную линию под маркой *Deliss* — электрические ароматизаторы, аэрозоли и ароматические свечи. В компании полагают, что через три года продажи освежителей воздуха будут превышать продажи инсектицидов на 10—15 %, а через пять лет — на 40 %. Кроме того, рынки инсектицидов, репеллентов и обувной косметики ввиду насыщенности растут довольно медленно — в денежном выражении на 10—15 % в год. Таким образом, разработка товаров, способных удовлетворить потребности в ароматизации воздуха, вполне оправданный шаг для компании. Согласно товарной политике компании *Upeco* новый товар должен появляться один раз в полтора года. Это необходимость, вызванная реалиями рынка, прежде всего изменяющимся покупательским спросом.

Потребительская ценность — одно из основополагающих понятий маркетинга, представляющее собой уникальное сочетание выгод, которые потребитель получает в процессе использования товара или услуги.

С каждым годом понятие потребительской ценности расширяется вместе с ростом уровня сервисизации экономики. Потребительская ценность выражается в целом комплексе преимуществ для потребителя: качестве, цене, удобстве использования, доставке, предпродажном и послепродажном обслуживании. Причем практически каждый товар может для разных сегментов потребителей выступать в виде разных сочетаний выгод. К примеру, зубная паста может давать потребителю целый ряд важных выгод: лечебный эффект, отбеливание зубов, освежение дыхания, приятный вкус, экономию денежных средств.

Современный рынок заставляет производителей искать дополнительные выгоды и предоставлять потребителю все

более разнообразные способы и ситуации использования товара. Анализ возможных ситуаций позволяет компаниям найти своего потребителя и свое место на рынке. Каждая ситуация использования товара формирует определенную потребительскую ценность, оценочное суждение потребителя о способности удовлетворять его потребности. Весьма показательным в этом отношении является пример компании «Конфаэль».

Ценность шоколада «Конфаэль»

Компания «Конфаэль» производит и реализует шоколадную продукцию на российском рынке начиная с 2000 г. Первоначально предприятие ориентировалось на недорогие шоколадные конфеты: их проще и делать, и продавать. За весь 2002 г. «Конфаэль» произвела 290 т шоколадной продукции, из которых 235 т пришлось на обычные конфеты. Конкуренция на рынке шоколадной продукции была слишком жесткой. Хотя доля дорогого товара, обозначенного в классификации Федеральной службы государственной статистики (Росстат) как «конфеты глазированные», в ассортименте фабрики постепенно росла, с 13,7 % в 2002 г. до 44,9 % два года спустя, «Конфаэль» не могла даже приблизиться к лидерам отрасли по объему продаж. Тогда компания и занялась поисками другой ниши.

Анализ ситуаций использования и возможных выгод, которые потребитель может получить от такого продукта, как шоколад, позволил компании «Конфаэль» обнаружить привлекательную нишу: «Шоколад — хороший подарок». На презентации фабрики в феврале 2001 г. именитым гостям вручали специально отлитые 10-килограммовые шоколадные медали. Вскоре компания «Конфаэль» разработала и запатентовала технологию отливки скульптур из шоколада. В шоколадных бутиках «Конфаэль» можно, кроме подарков в коробках, ящичках, мешочках и другой упаковке, которую выпускает собственная компания «Упаком», увидеть шоколадные скульптуры и картины, выполненные шоколадными красками по шоколадному полотну. Компания тратит 12 % оборота на изготовление и рассылку каталогов. Вкупе с наглядной агитацией в бутиках это обеспечивает стабильный приток клиентов: 70 % продаж «Конфаэль» — корпоративные подарки.

Подарки — весьма интересная ниша использования такого продукта, как шоколад. Она позволяет не только расширить продажи, но и проводить их по более высокой цене. Если для большинства товаров характеристика «очень дорого» скорее от-

рицательная, то для товаров категории «дорогой подарок» это, как правило, хорошо.

Компании «Конфаэль» удалось найти уникальную ценностную характеристику для своего продукта: «Шоколад — подарок». Потребительская ценность в данном случае обеспечивается высоким качеством продукта и его упаковки, повышенным уровнем сервиса, индивидуальным подходом к потребителю.

В том случае, если товар или услуга полностью соответствуют ожиданиям клиента, можно говорить о **потребительской удовлетворенности**, которая тесно связана с качеством товара. Качество — ключевой параметр конкурентоспособности товара. Современные предприятия, которые стремятся сделать свою продукцию конкурентоспособной не только на внутреннем, но и на международном рынке, приступают к разработке и реализации систем управления качеством, главная цель которых — постоянное улучшение качества товаров, обслуживания клиентов. Высокое качество невозможно обеспечить без учета реальных нужд и потребностей клиентов. Даже если товар идеально исполнен в техническом отношении, но при этом не соответствует потребностям целевых клиентов, не совпадает с ожиданиями потребителя, он не может быть назван качественным. Таким образом, для обеспечения высокого качества с точки зрения маркетинга необходимо прежде всего выявить нужды потребителя, а затем уже приступить к их удовлетворению. При прочих равных условиях потребитель отдаст предпочтение более привлекательному, более безопасному и надежному товару.

Качество электронной продукции

Современные лидеры мирового рынка электронной продукции показывают высокий уровень качества. Компании *IBM*, *Motorola*, *General Electric*, *Sony* устойчиво сохраняют лидерство на мировом рынке электронной продукции. И это не случайно. Их успех обеспечивается прежде всего высокоэффективными системами качества. Компания *Motorola* использует для определения качества своей продукции уровень дефектности, который сегодня она измеряет числом дефектных единиц на миллион изделий. Достигнутый фирмой уровень дефектности составляет ориентировочно 0,01 %, т.е. обратная величина — уровень бездефектности составит 99,99 %. Кроме того, многие компании, производящие электронную продукцию, предлагают сво-

им потребителям программное обеспечение, которое помогает предприятиям решать весь комплекс задач, связанных с реализацией проектов, в том числе вопросы обеспечения качества. Программное обеспечение *IBM Rational* является лидирующим в этой сфере. Новые возможности инструментальных средств *IBM Rational* позволяют обеспечить достижение стратегических целей бизнеса организации, благодаря поддержке ее деятельности в рамках взаимосвязанных проектов или программ. Одна из важных задач, решаемых с помощью этих средств, — это непрерывный контроль качества, реализуемый с помощью тестирования. *IBM* предлагает целый комплекс инструментов управления качеством, обеспечивающих тестирование и разработку новых тестовых сценариев на каждой области проекта.

Свои потребности покупатели удовлетворяют с помощью обмена, который также является одним из важных понятий, используемых в маркетинге. **Обмен** определяется в экономике как движение товара от одного владельца к другому.

При совершении обмена один субъект рынка передает другому товар, получая взамен деньги либо другой товар. Для осуществления обмена необходимо участие как минимум двух сторон, каждая из которых обладает товаром, представляющим ценность и интерес для другой стороны. Обмен имеет место только в том случае, когда каждый из субъектов рынка, участвующих в обмене, имеет возможность и желание осуществить обмен и доставку товара. В процессе подготовки к обмену стороны обмениваются необходимой информацией, в результате анализа которой принимается решение о совершении акта обмена. Каждая сторона вправе принять или отвергнуть предложение. В результате для потребителей создаются условия и возможности свободного выбора товаров. Более узким является понятие **сделки** как коммерческой операции, совершаемой двумя сторонами, когда известны условия заключения договора, время и место его реализации.

Предприятия стараются найти постоянных партнеров по сделкам для обеспечения стабильного снабжения и сбыта товаров. Развивается направление маркетинга, ориентированное на сделку, — *маркетинг отношений*. Каждый субъект промышленного рынка заинтересован в долговременных отношениях со своими клиентами, торговыми посредниками, поставщиками и должен занимать активную позицию

в выборе партнера по сделке. На современном рынке роль прочных экономических связей с партнерами трудно переоценить: современные предприятия стремятся получить прибыль не от каждой отдельной сделки, а в результате установления продолжительных взаимовыгодных отношений с партнерами. Причем предприятия в разных сделках могут выступать в качестве продавцов, поставщиков, покупателей, посредников.

Надежный партнер — важное условие успешного бизнеса

Одним из главных стратегических партнеров по сделкам компании «Вимм-Билль-Данн» (одной из крупнейших российских компаний — производителей молочной продукции и безалкогольных напитков) является транснациональная корпорация *Tetra Pak* — мировой лидер в производстве оборудования и материалов для асептической упаковки жидких продуктов питания. Партнерство компаний «Вимм-Билль-Данн» и *Tetra Pak* можно назвать стратегическим и нацеленным на долгосрочное взаимовыгодное сотрудничество.

Партнерские отношения группа «Вимм-Билль-Данн» поддерживает и с такими известными компаниями, как *SIG Combibloc*, *GEA Finnah*, *Senaplast*, *APV*. Установка на предприятиях «Вимм-Билль-Данн» фасовочных автоматов *TBA*, линий *GEA Finnah*, систем получения стерильного воздуха и моечных систем *Mariani* (Италия) дает возможность повысить качество и потребительские свойства продуктов, обеспечить продукты удобной для покупателя упаковкой, оптимизировать процессы производства.

Долговременное сотрудничество компания «Вимм-Билль-Данн» осуществляет и с транснациональной компанией *Cargill* — крупнейшим в мире поставщиком концентратов для производства соков. Во взаимодействии с *Cargill* «Вимм-Билль-Данн» удалось создать серию соков *J-7*, которая является «визитной карточкой» компании. «Вимм-Билль-Данн» также стремится максимально использовать возможности российских поставщиков сырья, оборудования и упаковки. Она сотрудничает с такими производителями упаковочных материалов, как «Рускарт», «Союз» и «БФК-Инвест». В настоящий момент предприятия группы «Вимм-Билль-Данн» пользуются услугами 286 поставщиков, среди которых 251 российская компания. Количество поставщиков «Вимм-Билль-Данн» непрерывно растет.

Компании «Вимм-Билль-Данн» удалось наладить тесное сотрудничество с крупнейшей в мире ресторанной сетью быстрого обслуживания *McDonald's*. Компания является поставщиком

молока в российские рестораны быстрого обслуживания сети *McDonald's*.

Еще одним стратегически важным партнером «Вимм-Билль-Данн» является фирма *Kellog's* — всемирно известный производитель каш и сухих завтраков. В московских магазинах регулярно устраиваются дегустации сухих завтраков *Kellog's* с использованием молочной продукции компании «Вимм-Билль-Данн».

Принципы маркетинга — это основополагающие положения, обстоятельства, требования, которые лежат в основе маркетинга и раскрывают его сущность и назначение.

Для того чтобы использовать маркетинг в целях повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия, необходимо оперативно реагировать на изменения рыночной конъюнктуры, свободно маневрировать производственными и другими ресурсами предприятия. Однако этого недостаточно. Необходимы изменения не только организационные и технические, но и психологические. Работа на принципах маркетинга требует перестройки мышления не только руководителей, но и рядовых сотрудников компании.

В соответствии с сущностью маркетинга выделяют десять его основных принципов:

- 1) производить только то, что нужно потребителю;
- 2) выходить на рынок не с предложением товаров, а со средствами решения проблем потребителей;
- 3) организовывать производство товаров после исследования потребностей и спроса;
- 4) концентрировать усилия на достижении конечного результата производственно-экспортной деятельности предприятия;
- 5) использовать программно-целевой метод и комплексный подход для достижения поставленных целей;
- 6) применять тактику и стратегию активного приспособления производства товаров к требованиям рынка;
- 7) ориентировать деятельность предприятия в целом и маркетинговой службы в частности на долговременную перспективу эффективных коммуникаций на основе осуществления стратегического планирования и прогнозирования поведения товаров на рынке;
- 8) учитывать социальный и экономический факторы производства и распределения товаров на всех стадиях их жизненного цикла;

9) придерживаться взаимодействия и межотраслевой координации планов в целях сбалансированности спроса и предложения;

10) стремиться к формированию конкурентных преимуществ и имиджа предприятия или товаров на рынке.

Несомненно, маркетинговая деятельность должна быть нацелена на достижение конечного практического результата производственно-сбытовой деятельности предприятия. При этом важен не сиюминутный, а долговременный результат маркетинговой работы, что требует большого внимания к прогнозным исследованиям, разработке новых эффективных товаров, реализация которых способна обеспечить высокоприбыльную деятельность через удовлетворение потребностей целевых рынков.

Вместе с целевой ориентацией в маркетинге необходимым условием успешной деятельности является **комплексный подход**. Комплексность означает, что конкретные маркетинговые действия (анализ рынка и потребностей клиентов, изучение цен и товаров конкурентов, разработка системы сбыта и т.д.), проводимые отдельно, не способны обеспечить того эффекта, который дает применение маркетинга как системы. Только комплексный программно-целевой подход позволяет разрабатывать действенные стратегии прорыва на рынки с наиболее перспективными товарами, обоснованно планировать приоритетные направления деятельности и разумно концентрировать на них усилия компании.

1.3. Эволюция концепций маркетинга

Важным условием понимания роли маркетинга является ознакомление с эволюцией взглядов на маркетинг. Как любая организационно-экономическая система, маркетинг должен начинаться с принятия концепции, которая является отражением целей и задач планируемых маркетинговых операций. Как правило, компания принимает за основу своей деятельности определенную концепцию. При этом она может использовать самые разные формы организации работы в области маркетинга и менеджмента в зависимости от конкретных внутренних обстоятельств и тех реальных условий, в которых работает компания.

В теории и практике маркетинга выделяют пять основных концепций.

Концепция совершенствования производства

Данная концепция базируется на том, что потребитель отдает предпочтение товарам, которые доступны по цене и наиболее широко распространены. Основные задачи предприятий при этом состоят в увеличении объемов и совершенствовании производства, снижении издержек, повышении эффективности распределения. Концепция совершенствования производства актуальна в двух случаях. Первый — когда спрос на товар превышает предложение. Здесь руководство должно искать способы увеличения объемов производства. Второй случай — когда себестоимость товара слишком высока и повышение производительности позволяет ее снизить.

Побеждать на рынке, совершенствуя производство

Классическим примером использования концепции совершенствования производства является концепция американской компании *Ford*, применяемая в эпоху массового производства. В этот период философия высшего руководства компанией выражалась словами главы компании Г. Форда: «Мы можем дать покупателям машину любого цвета, но при условии, что этот цвет — черный». Провозглашая такую концепцию, предприятие было ориентировано на обеспечение высокой серийности, производительности труда, а следовательно, снижении издержек. Применение такой маркетинговой концепции в период массового производства было оправдано, поскольку основная часть потребителей имела сравнительно низкие доходы, спрос превосходил предложение, существовали значительные резервы для сокращения расходов. Таким образом, основным объектом приложения сил коммерческих предприятий, согласно концепции совершенствования производства, должно быть производство.

В настоящее время многие компании также используют концепцию совершенствования производства в организации маркетинговой деятельности. Например, сокращение издержек и обеспечение низких цен является краеугольным камнем концепции шведской компании *IKEA*. Все товары *IKEA* создаются с одной главной мыслью: благодаря низким ценам красивые и удобные предметы домашнего обихода могут быть доступны каждому.

В *IKEA* сначала разрабатывается цена, доступная покупателю, а затем начинается работа над тем, чтобы адаптировать товар к его цене. Разработчики ассортимента и дизайнеры *IKEA* сотрудничают напрямую с поставщиками, что позволяет начинать работу над снижением издержек и цены непосредственно на фабрике. Совместными усилиями они стараются максимально эффективно использовать производственное оборудование и сырье, применять в производственных технологиях новаторские идеи, воплощать самый лучший дизайн и сводить к минимуму отходы. Также при производстве учитывается необходимость транспортировки товаров в плоских упаковках и возможность их самостоятельной сборки покупателем. Все это позволяет оптимизировать производственный процесс, обеспечить широкое распространение товаров и доступные цены, что является основной концепции совершенствования производства.

Концепция совершенствования товара

Данная концепция опирается на представление о том, что потребитель предпочитает товар, представляющий наивысший уровень качества. Предприятие полностью сосредотачивает свои усилия на совершенствовании качества товара, его потребительских свойствах. Концепция сформировалась под воздействием потребностей покупателей приобретать более надежные и более функциональные вещи.

Использование концепции совершенствования товара может обеспечить компании определенные преимущества только в краткосрочном периоде.

Концепция интенсификации коммерческих усилий

Основой этой концепции является представление о том, что произведенный товар не будет продаваться, если не предпринять интенсивных усилий в сфере сбыта и продвижения. Другими словами, для того чтобы продать товар, необходимо продемонстрировать рынку его конкурентные преимущества, «протолкнуть» продукт на рынок. В этом случае предприятия полностью сосредоточены на стратегии агрессивной продажи, что может быть опасным для налаживания долгосрочных отношений с потребителями и партнерами. Поэтому многие компании используют эту концепцию в периоды перепроизводства товаров для оптимизации запасов. Логическая схема концепции приведена на рис. 1.1.

Концепция маркетингового подхода

Сущность данной концепции заключается в том, что

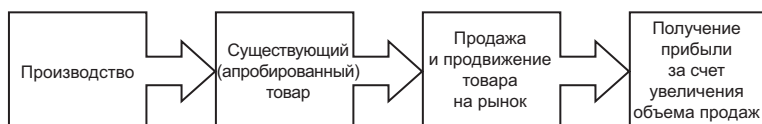


Рис. 1.1. Схема реализации концепции интенсификации коммерческих усилий

предприятие первоначально определяет нужды и потребности потребителей, после чего стремится удовлетворить их, создавая соответствующие товары. При этом важнейшей задачей является изучение потенциального потребителя, выявление его желаний и мотиваций, т.е. предприятие отталкивается от потребителя, а не от собственных производственных возможностей. Определив целевой сегмент рынка, компания разрабатывает товар, удовлетворяющий потребности данного сегмента, соответствующую ценовую политику, программу сбыта и продвижения. Удовлетворение потребностей клиента ведет к созданию долговременных отношений, что приносит предприятию стабильную прибыль в течение длительного времени. Концепция маркетинга позволяет компаниям производить то, что требуется потребителю, сочетая удовлетворение клиентов с получением прибыли (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Схема реализации концепции маркетингового подхода

Концепция социально-этичного маркетинга

Эта концепция становится актуальна в настоящее время для многих предприятий. В основу данной концепции положено понимание ответственности предприятия перед обществом. Концепция социально-этичного маркетинга за-

ключается в том, что компания должна определить нужды, потребности и интересы целевых рынков, а затем обеспечить высшую потребительскую ценность более эффективными по сравнению с конкурентами способами, которые поддерживают или улучшают благополучие как клиента, так и всего общества в целом. Использование концепции социально-этичного маркетинга позволяет фирме не только удовлетворить нужды и потребности целевых рынков, но и обеспечить себе в глазах клиента и общества имидж и репутацию компании, обладающей социальной ответственностью.

Сегодня на рынке немало примеров компаний, успешно использующих концепцию социально-этичного маркетинга.

Этика бизнеса

Компания *Sony Ericsson* высоко ценит интересы потребителей и сотрудников компании, что является яркими признаками использования концепции социально-этичного маркетинга. Справедливое обращение с сотрудниками компании, профилактические действия по защите окружающей среды и практическое участие общественности в решении многих вопросов — вот три фундаментальных аспекта, на которых *Sony Ericsson* основывает свое видение надежного будущего. Осуществляя этический подход ко всем аспектам деятельности компании, включая управление людскими ресурсами, разработку продуктов, взаимоотношения с поставщиками и реализацию программ социальной помощи, *Sony Ericsson* помогает построить более чистый, безопасный и светлый мир. С момента создания в 2001 г. компаниями *Sony* и *Ericsson* совместного предприятия, *Sony Ericsson* осуществляет свою деятельность в соответствии с корпоративным кодексом социальной ответственности. Этот кодекс помогает сотрудникам принимать этические решения, необходимые для выполнения своих ежедневных обязанностей.

Компания *Sony Ericsson* стремится к производству лучших продуктов с точки зрения воздействия на окружающую среду, к сокращению использования нежелательных веществ, замене потенциально вредных химических веществ на более безопасные, поэтому основным принципом ее работы является использование предупредительных мер. *Sony Ericsson* была первой компанией, которая прекратила использовать в устройствах бромированные замедлители горения. В самом первом телефоне, выпущенном в октябре 2001 г., бромин не использовался. Компания *Sony Ericsson* — первый производитель, предлагающий целый спектр

продуктов, включая аксессуары, в которых не применяется бромин. К ним относятся платы, кабели и корпуса телефонов, выполненные без использования бромированных замедлителей горения.

Перед запуском в продажу все продукты *Sony Ericsson* проходят полную проверку, включая анализ материалов, из которых изготовлены основные блоки и детали. Выполняется проверка воздействия на окружающую среду, на наличие в устройстве добавок, применение которых ограничено или запрещено. Более того, в каждом отделе разработок мобильных телефонов *Sony Ericsson* есть координатор по экологическим нормам, который занимается вопросами защиты окружающей среды с начального этапа разработки продуктов. Это обеспечивает полное соответствие разработанных продуктов принятым в *Sony Ericsson* экологическим нормам и всем необходимым требованиям защиты окружающей среды.

Компания ОАО «ВымпелКом» (торговая марка «Билайн»), участвуя в решении социальных проблем, реализует свою корпоративную социальную ответственность — добровольный вклад в жизнь и развитие общества. Характер данных программ «ВымпелКом» регулируется социальной политикой компании, принятой ее правлением в июле 2005 г.

Социальная программа «Новые технологии — детям» — это мобильный Интернет в 66 удаленных и сельских школах 56 российских регионов. Программа стартовала в 2004 г. под эгидой Министерства образования и науки РФ. Финансирование программы осуществляется полностью из средств ОАО «ВымпелКом».

Компания «ВымпелКом» заботится не только о том, чтобы предоставлять качественные телекоммуникационные услуги, способные удовлетворить нужды целевых групп потребителей, но и формирует культуру мобильного общения. Компания обратилась к общественности и средствам массовой информации с вопросом о необходимости распространения культуры мобильного общения в России. Исследование, которое было проведено вместе с *Romir Monitoring*, показало, что 89 % опрошенных считают необходимым пропагандировать правила мобильного этикета. Компания приняла решение выработать свод правил мобильного общения и обратилась за помощью к экспертам в области этикета, делового протокола, бизнеса, культуры и искусства. В результате совместной работы в июле 2006 г. всеми участниками круглых столов была подписана Хартия мобильного этикета. Рекомендации по мобильному этикету для пользовате-

лей сотовой связи созданы «Билайн» на основе исследования, обсуждений на круглых столах и подписанной экспертами хартии. Компания предлагает свод простых рекомендаций, которые сделают общение с окружающими комфортным и обеспечат безопасность клиентов компании и общества в целом. В основе правил — личная свобода и уважение к интересам других.

Правила мобильного этикета, разработанные компанией «ВымпелКом», гласят:

- мы не пользуемся телефоном в самолетах, медицинских учреждениях и везде, где видим сигнал «Пожалуйста, отключите телефон»;
- управляя автомобилем, мы стараемся не отвлекаться на звонки, что делает дорогу безопаснее;
- в театрах, музеях, на выставках мы наслаждаемся впечатлениями, а наш телефон не нарушает тишину внезапным сигналом вызова;
- нам не сложно установить минимальную громкость звонка там, где мы отдыхаем вместе с другими людьми — например, в ресторане или кафе;
- мы выбираем рингтоны, которые приятны нам и в то же время не тревожат окружающих;
- пользоваться чужим телефоном или сообщать его номер без разрешения владельца — не в наших правилах.

Таким образом, эволюция концепций маркетинга проходила от сосредоточения на отдельных элементах маркетинговой деятельности предприятия до концентрации на нуждах и потребностях целевых рынков, ориентации на социальные аспекты деятельности предприятия, обеспечения не только удовлетворенности клиента, но и его благополучия.

1.4. Функции маркетинга

Функции маркетинга — это отдельные виды и направления маркетинговой деятельности, обособившиеся в результате ее специализации.

Для того чтобы выделить маркетинговые функции, необходимо помнить о том, что можно рассматривать маркетинг и как концепцию, на которой строится управление организацией, и как практический инструмент, включающий в себя определенные виды деятельности и методы по исследованию, оценке рынков, мотивации покупателей.

Маркетинг должен обеспечивать процесс сопровождения товара по всем этапам его формирования — от генерации идеи до послепродажного обслуживания — и выполнять следующие функции.

Стратегическая функция заключается в разработке общих вопросов развития предприятия в обозримом будущем; подготовке и использовании производственного потенциала предприятия в целях завоевания конкурентного преимущества. Она включает в себя стратегическое планирование по следующим направлениям:

- разработка общей рыночной стратегии;
- разработка товарной (продуктовой) стратегии;
- разработка стратегии ценообразования;
- разработка стратегии сбыта;
- разработка стратегии продвижения продукта.

Исследовательская и аналитическая функции предусматривают разработку методологии, проведение маркетинговых исследований и анализ их результатов по направлениям:

- изучение структурных характеристик (конъюнктуры) рынка;
- изучение общеэкономических тенденций;
- характеристика потребителей;
- изучение товара и товарной структуры;
- изучение конкурентов;
- анализ внутренней среды предприятия.

Операционная (исполнительская) функция связана с организацией взаимодействия персонала предприятия в рамках общих программ по следующим направлениям:

- организация производства новых товаров на основе спроса потребителей, разработка новых технологий;
- организация материально-технического снабжения;
- управление качеством и конкурентоспособностью готовой продукции;
- проведение гибкой политики в области ценообразования;
- организация системы товародвижения;
- организация системы обслуживания клиентов и сервиса;
- проведение эффективной рекламной кампании и других мероприятий по стимулированию сбыта;
- деятельность по формированию имиджа и управлению репутацией компании.

Как уже говорилось ранее, маркетинг как целостную систему функций можно рассматривать в двух основных аспектах. Первый аспект — *управленческий*. В соответствии с данным подходом процесс управления предприятием строится исходя из интересов покупателя. При этом все функции и сферы деятельности предприятия — производственная, торговая, финансовая и кадровая — должны быть подчинены решению этой задачи, а структура управления ориентирована на рынок. Второй аспект — *поведенческий*. Маркетинг в этом случае рассматривается как определенный образ действия предприятия на рынке, что подразумевает наличие и использование соответствующей системы разработки продукта, его продвижения, а также других инструментов, составляющих комплекс маркетинга.

1.5. Маркетинговая микросреда организации

Успешная реализация маркетинговой политики невозможна без правильного представления о среде, в которой она осуществляется.

Внешняя маркетинговая среда организации — это совокупность управляемых и неуправляемых объективных факторов, условий и процессов. Маркетинговая среда состоит из микро- и макросреды.

Микросреда маркетинга представляет собой совокупность всех сил и факторов, которые имеют непосредственное отношение к самой фирме, ее возможностям по организации поставок, материально-технического снабжения, установлению партнерских отношений, возможностям по обслуживанию потребителей.

Таким образом, в структуре микросреды маркетинга можно выделить *внешнюю составляющую*, включающую в себя поставщиков, партнеров, клиентов, конкурентов и различных маркетинговых посредников, и *внутреннюю составляющую*, которая представлена процессами, происходящими внутри самой организации.

Особенности работы с поставщиками

Современная политика компании в работе с поставщиками должна быть прежде всего нацелена на установление долговременных стабильных партнерских отношений. По-

ставщики обеспечивают компанию материальными и другими ресурсами, необходимыми для производства конкретных товаров или услуг. Любые изменения в работе поставщиков могут серьезно сказаться на работе компании, повлиять на хозяйственную и маркетинговую деятельность фирмы. От того, насколько правильно выстроены взаимоотношения компании с поставщиками, насколько полно задействованы резервы, заключенные в грамотно налаженных отношениях, во многом зависит успех работы предприятия на рынке.

Усиливающаяся конкуренция, нестабильная ситуация на финансовом рынке, рост цен заставляют российские компании всеми силами стремиться к сокращению издержек. Как показывают исследования, около 50 % резервов снижения затрат находятся в области закупок. Остальные 50 % можно найти в управлении, организации производства, логистике и других областях деятельности. Таким образом, важнейший резерв сокращения затрат заключается именно в оптимизации закупок, т.е. в грамотной работе с поставщиками. Крупнейшие компании уделяют большое внимание решению этих вопросов. Предприятия, имеющие дочерние компании, стараются регламентировать и контролировать их закупочную деятельность, противодействовать злоупотреблениям. Многие холдинговые структуры занимаются централизацией закупок, стремятся организовать закупки максимально эффективно.

В настоящее время часто требуется системный и индивидуальный подход в работе с поставщиками. Немногие российские предприятия могут похвастаться наличием системы управления базой поставщиков. Часто практикуется единый подход к работе с поставщиками без учета их индивидуальных особенностей, предприятия стремятся работать со всеми одинаково. Однако ситуации при осуществлении закупок отличны и нередко требуют нетрадиционного подхода. При заключении сделок с поставщиками зачастую большое значение имеют личностные факторы (интуиция, индивидуальная предрасположенность руководителя, личная симпатия или антипатия).

Возможны два варианта построения отношений с поставщиками:

- 1) по принципу экономической целесообразности;
- 2) на принципах партнерства.

Первый принцип, хотя и кажется, на первый взгляд, простым и наиболее правильным, как правило, дает положитель-

ные результаты только в краткосрочном периоде. В долгосрочной перспективе оппортунистический принцип не всегда эффективен. Второй принцип — партнерство — принципиально другой тип отношений с поставщиком, направленный прежде всего на установление долгосрочных взаимовыгодных отношений с поставщиками. Занимаясь формированием базы поставщиков, предприятия должны ориентироваться на оба типа отношений: построенные по принципу экономической целесообразности и партнерские. Это связано с тем, что установление со всеми поставщиками партнерских отношений экономически нецелесообразно, а взаимодействие со всеми только на оппортунистических принципах недальновидно. Тип отношений с поставщиком должен определяться на основе глубокого и всестороннего анализа.

Основной фактор выбора типа отношений с поставщиком — *категория поставщика и вид закупаемого товара*. Если компания имеет дело с нестратегическими материальными и товарными группами, не требующими специальной индивидуализации товара в соответствии с требованиями клиента, то в этом случае наиболее подходящими являются отношения, построенные по принципу экономической целесообразности. Эта ситуация, когда отношения с поставщиком не значительно влияют на качество товара. Такой вариант отношений может быть реализован в случае низких объемов закупок, при закупках простых продуктов с высокой степенью стандартизации.

В том случае, если речь идет о стратегических материалах и товарных группах, которые непосредственно влияют на качество готовой продукции, необходимо стремиться к созданию партнерских отношений. Партнерство необходимо и в ситуациях, когда объектами снабжения являются сложные продукты, имеющие низкую степень стандартизации, или когда ресурсы поступают с развивающихся нестабильных рынков.

При принятии решения о заключении сделки с поставщиком следует руководствоваться следующими критериями:

- влияние на конечный результат;
- объем закупаемого товара;
- комплектность поставки и сложность закупаемого товара;

- риски, связанные с осуществлением закупки.

Влияние на конечный результат. Различные закупаемые продукты и услуги оказывают разное влияние на готовый продукт или результаты деятельности предприятия. Чем

выше воздействие закупаемого товара на конечный результат, чем выше важность данной группы материалов и поставщика, тем больше оснований для установления партнерских отношений с поставщиком.

Объем закупаемого товара. Как правило, с увеличением объема закупок возрастает вклад в создание конечной стоимости готовой продукции. Таким образом, чем больше объем закупок, тем большую отдачу можно получить от построения с поставщиком партнерских отношений.

Комплектность поставки и сложность закупаемого товара. Если речь идет о закупке единичного объекта, достаточно простого с технической точки зрения, в таком случае оправданы отношения по принципу экономической целесообразности. Усложнение закупаемых объектов, повышение комплектности поставки делает более обоснованным выбор в пользу партнерских отношений с поставщиком. Чем сложнее продукт, тем более зависимо предприятие от знаний поставщика в области технологий. А если поставщик к тому же не просто поставяет товар, а еще и обеспечивает техническую и консультационную поддержку, осуществляет установку и обслуживание оборудования, в этом случае могут значительно увеличиться затраты при смене поставщика.

Риски, связанные с осуществлением закупки. Целесообразно рассматривать влияние как внутренних, так и внешних рисков. *Внутренние риски*, как правило, связаны с нестабильностью потребления. Чем более нестабильно потребление, тем большая гибкость требуется от поставщика. К *внешним рискам* можно отнести степень монополизации рынка, количество возможных поставщиков; соотношение спроса и предложения; политические риски; риски, связанные с географическим положением поставщиков, и др.

Таким образом, только обоснованный подход в работе с поставщиками может обеспечить предприятию стабильность и успех. Работа с поставщиками, основанная на тщательном анализе, с одной стороны, и на гибкости, с другой, позволяет сокращать затраты и повышать степень адаптации предприятия к изменяющимся рыночным условиям не только в краткосрочной, но и в долгосрочной перспективе.

Важным понятием в работе с поставщиками является прозрачность закупок. Прозрачность — многомерное понятие: на первом уровне прозрачность означает неукоснительное следование рыночным принципам в отношениях с поставщиками; на втором уровне измерение прозрачно-

сти заключается в стремлении к максимальной информационной открытости процессов снабжения компании для действующих и потенциальных поставщиков; на третьем уровне — прозрачность процесса закупки и сопровождающих его решений, принимаемых специалистами закупочно-го звена, для менеджеров и акционеров компании.

Прозрачная политика закупок

Не все российские компании придают должное значение повышению прозрачности и эффективности корпоративных закупок. По результатам «Рейтинга прозрачности 2007», который ежегодно проводится Национальной ассоциацией участников электронной торговли (НАУЭТ) при поддержке Федеральной антимонопольной службы России, можно говорить о том, что более 2/3 крупных компаний отличаются объективно заниженным уровнем использования конкурентных процедур, необоснованной степенью информационной закрытости конкурсных закупок, слабой регламентной базой и отсутствием системы информирования поставщиков о проводимых торгах. Только 35 % компаний публикуют на официальных сайтах извещения о проведении конкурсных закупок, 26 % размещают данные о победителях торгов по тем или иным товарным позициям и 17 % — публикуют данные о стоимости заключаемых контрактов.

Прозрачную политику в отношении осуществления закупок ведут компании, которые целенаправленно развивают конкурентные инструменты закупок, системы внутреннего контроля над процессами снабжения, объективные методы бюджетного планирования и решения по оптимизации корпоративной логистики. По результатам «Рейтинга прозрачности 2007», 7 из 100 крупнейших публичных компаний получили оценку «гарантированная прозрачность закупок». Среди них ОАО «Газпромнефть», ОАО «Мобильные Телесистемы» (МТС), ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат», ОАО «Комстар — Объединенные ТелеСистемы». Таким образом, прозрачность закупочной деятельности повышает степень доверия со стороны инвесторов, клиентов и деловых партнеров, увеличивает инвестиционную привлекательность и конкурентоспособность компании на внутреннем и международном рынке.

Маркетинговые посредники

Важную часть непосредственного окружения компании составляют различные виды посредников, способствующих сбыту продукции предприятия, ее продвижению и распро-

странению среди клиентуры. Это торговые посредники, маркетинговые посредники, оказывающие услуги по проведению маркетинговых исследований, рекламные услуги, финансовые посредники.

К **торговым посредникам** относятся оптовые и розничные торговцы, которые занимаются поиском клиентов и непосредственно продают товар фирмы конечному потребителю. Торговые посредники создают дополнительные удобства компаниям в процессе реализации товаров, оказывают услуги по транспортировке, доставке, хранению, разукрупнению партий товаров, сводят продавца и покупателя и помогают им договориться. Выбор торговых посредников — сложная задача, поскольку на современном рынке торговый посредник это мощная компания, которая может диктовать свои условия, вплоть до недопущения проникновения производителя на некоторые рынки большой емкости.

Логистические посредники — специалисты по организации товародвижения, которые помогают компании создавать запасы своих изделий и продвигать их от места производства до места назначения. Такие посредники, как правило, имеют свои склады, что обеспечивает накопление и сохранность товаров на пути к их очередному месту назначения.

Взаимодействие предприятия-производителя с торговыми посредниками начинается с определения различных групп торговых предприятий. Первоначально определяют кластеры потребительского поведения — группы торговых точек, в которых поведение и потребности потенциальных покупателей одинаковы. В дальнейшем производится выделение торговых каналов — групп торговых точек, где покупателям предлагается похожий ассортимент и уровень сервиса, а также одинаковый метод продажи. Построив классификацию торговых посредников, компания разрабатывает стратегические планы продаж различных товарных марок в зависимости от торгового канала.

Сегодня взаимодействие компании с торговым посредником принимает все более разнообразные формы. Компании-производители, заинтересованные в повышении объемов продаж собственных товаров через торговые точки, оказывают дополнительные услуги торговым предприятиям. Производители организывают доставку продукции в магазины, обеспечивают торговые точки фирменным оборудованием, предоставляют услуги торговых представителей.

Маркетинговые посредники оказывают помощь в системе взаимодействия предприятия со всеми субъектами маркетинговой системы в сфере организации маркетинговых исследований, оптимизации спроса на товары и услуги, организации рекламной кампании. *Агентства по оказанию маркетинговых услуг* — это компании по проведению маркетинговых исследований, рекламные агентства, организации средств рекламы и консультационные фирмы по маркетингу. Подобные посредники помогают фирме точнее нацеливать и продвигать товары на подходящие рынки.

Консультанты по маркетингу могут оказать помощь компании в решении следующих вопросов:

- как организовать службу маркетинга и определить ее место в компании;
- какую маркетинговую стратегию выбрать;
- каким образом провести маркетинговое исследование рынка;
- как провести сегментирование рынка и позиционирование продукции;
- как назначить правильную цену;
- какие выбрать каналы сбыта продукции;
- как построить дилерскую сеть и отношения с дилерами;
- как сформировать бюджет маркетинга;
- как правильно выстроить отношения с общественностью;
- как из торговой марки сделать бренд.

Крупнейшими рекламными агентствами в России на сегодняшний день являются *Starcom, Optimum Media OMD, Initiative, MediaVest, Universal McCann, Maxus*.

Финансовые посредники — это различные кредитно-финансовые учреждения (банки, кредитные и инвестиционные компании, страховые компании и прочие организации), основная функция которых заключается в финансировании сделок и страховании от различных видов рисков.

Конкурентная ситуация

На любом рынке в окружении предприятия существуют соперничающие компании, которые предлагают аналогичные товары, удовлетворяющие специфические потребности данного рынка или рыночного сегмента. Конкуренция может принимать разнообразные формы. Каждая компания при разработке маркетинговой стратегии должна прово-

дить конкурентный анализ, тщательно изучать своих существующих и потенциальных конкурентов.

Конкуренция имеет огромное экономическое значение, она является главной причиной роста эффективности производства, заставляет компании развивать научно-технический прогресс, совершенствовать технологию производства.

Эффект конкуренции (положительный или отрицательный) во многом зависит от тех условий, в которых она действует. Для функционирования механизма конкуренции необходимы следующие предпосылки: равенство экономических агентов, действующих на рынке (это во многом зависит от количества фирм и потребителей); особенности производимого товара, степень его однородности; наличие барьеров для входа на рынок и выхода с него.

На рынке (в отрасли) теоретически возможны четыре основных вида или состояния конкуренции между предприятиями: свободная (совершенная) конкуренция, монополистическая конкуренция, олигополия, монополия.

Свободная конкуренция возникает при следующих условиях:

- множество мелких продавцов, предлагающих на рынке однородную или схожую продукцию, при этом для потребителя не имеет большого значения, у какой фирмы он приобретает эту продукцию;
- доля каждой фирмы в общем объеме рыночного предложения очень мала (2 % или менее), любое ее решение о повышении или понижении цены не отражается на цене рыночного равновесия;
- барьеры для вступления новых фирм в отрасль очень малы, практически нет каких-либо препятствий или ограничений, вход и выход из отрасли абсолютно свободен;
- все участники рынка одинаково информированы о состоянии рынка, ценах на товары и ресурсы, затратах, качестве товаров, технике производства;
- товар однороден, качество товара соответствует общему стандарту;
- отсутствует дискриминация продавцов и покупателей, законодательные ограничения минимальны и одинаковы для всех.

Рынок сельскохозяйственной продукции

Примером рынка свободной конкуренции является рынок продукции сельского хозяйства. На этом рынке множество независимых продавцов, а следовательно, цена автоматически

устанавливается на среднем уровне и влиять на нее отдельные продавцы не могут. Продукция сельского хозяйства практически однородна и стандартизирована, поэтому производитель ограничен в рекламировании своего товара, ему трудно выделить качества, присущие только его продукции. Например, все зерно должно быть стандартным, без каких-либо особенностей. На рынке сельскохозяйственной продукции много относительно мелких производителей, т.е. отсутствует эффект масштаба, при котором снижаются издержки производства, повышается конкурентоспособность именно за счет производства большой мощности. Следовательно, на этом рынке отсутствуют входные барьеры и внедриться на этот рынок сравнительно легко. В сельскохозяйственном производстве нет патентов на технологию, что также облегчает проникновение на этот рынок.

Если возникают какие-либо заметные ограничения свободного предпринимательства, то речь идет о **несовершенной конкуренции**. При несовершенной конкуренции в каждой отрасли или сфере предпринимательской деятельности функционирует незначительное количество фирм, существует реальная возможность какой-либо группы предпринимателей влиять на конъюнктуру рынка. В этом случае характерны жесткие барьеры для проникновения на конкретные рынки новых участников предпринимательской деятельности, отсутствуют близкие заменители продукции, выпускаемой привилегированными производителями.

При **монополистической конкуренции** множество продавцов предлагают разнородные продукты, которые в определенной ситуации могут быть взаимозаменяемыми. Выделяют следующие основные условия возникновения монополистической конкуренции:

- товар дифференцирован по рыночным сегментам, существуют отличительные характеристики товара, товарные марки, товар защищен товарными знаками, лицензиями, патентами;
- количество производителей в каждой отрасли относительно небольшое, лидеры имеют долю рынка 10–15 %, остальные участники — 3–5 %;
- барьеры для вступления на рынок новых компаний достаточно высоки, вход на рынок и выход с него связаны с определенными трудностями;
- доступ к информации участников рынка не одинаков, информация распространяется неравномерно, лидеры, как правило, имеют эксклюзивные источники информации;

- самые крупные участники рынка начинают выходить за рамки национальных границ.

Олигополия имеет место, когда несколько компаний контролируют значительную часть рынка. Основные признаки данной конкурентной ситуации:

- на рынке остается 3—7 очень крупных компаний, доля каждой из которых составляет от 7 до 40 %;
- входные барьеры в отрасль очень высоки;
- товарные марки и бренды ярко выражены, высока конкуренция брендов и товарных линий;
- распространение информации происходит достаточно равномерно, поскольку крупные и влиятельные участники рынка имеют равный доступ ко всем источникам и средствам передачи информации;
- капитал диверсифицируется, охватывая как производственную сферу, так и сферу финансов, услуг, сферу обращения;
- наиболее крупные участники рынка начинают выход на глобальные рынки.

Рынок мобильной связи

Достаточно ярким примером рынка олигополистической конкуренции является российский рынок мобильной связи. На рынке сформировалась тройка федеральных игроков: МТС — 36 % рынка, «ВымпелКом» (Билайн) — 25 %, «МегаФон» — 22 %. Таким образом, совокупная доля крупнейших игроков этого рынка составляет 83 %. Такая диспозиция сохраняется уже много лет, однако стоит учитывать, что у операторов разная политика учета абонентов, поэтому доли рынка являются условным показателем. Рынок телекоммуникаций находится в настоящее время на переломном этапе развития — потенциал роста, который обеспечивался за счет сегмента мобильной телефонии, практически исчерпан, а нового, сравнимого с ним по силе воздействия, пока не найдено.

Некоторые рынки находятся в переходном состоянии. Так, российский рынок пива занимает промежуточную позицию между рынком монополистической конкуренции и олигополией.

Конкурентная ситуация на рынке пива

В настоящее время рынок пива находится в переходном состоянии от монополистической конкуренции к олигополии. Пивной

рынок является одним из наиболее динамично развивающихся и растущих. Главный индикатор развития этого рынка — уровень потребления пива на душу населения. По этому показателю Россия вышла на 30 место в мире — 62 л в год. К странам — лидерам пивоварения относятся: Чехия — 157 л, Ирландия — 129 л и Люксембург — 121 л. Для России, которая традиционно считалась страной, где наибольший сегмент в алкогольном рынке принадлежит крепким спиртным напиткам, достигнутые результаты в пивоварении можно считать позитивными, поскольку они приближаются к европейскому уровню потребления пива.

В настоящее время на рынке существует небольшое число крупных компаний. Лидерами рынка являются компании *Baltic Beverages Holding (BBH)*, *InBev*, *Heineken* и *Efes*. Таким образом, конкурентная ситуация близка к олигополистической.

ОАО «Пивоваренная компания «Балтика» (Санкт-Петербург) в 2006 г. провела операционное слияние с ОАО «Вена» (Санкт-Петербург), ОАО «Пикра» (Красноярск) и ОАО «Ярпиво» (Ярославль). В том же году завершилось объединение с российскими заводами холдинга *BBH* в целях получения максимального синергетического эффекта. После объединения портфель брендов компании, наряду с крупнейшими национальными марками «Балтика» и «Арсенальное», включает в себя такие ведущие бренды, как *Tuborg*, «Невское» и «Ярпиво».

Компания *InBev* появилась в результате стратегического альянса между бельгийским холдингом *Interbrew* и бразильской компанией *AmBev*. *SUN Interbrew* входит в состав *InBev* и представляет интересы этой компании на российском рынке.

В начале 2006 г. турецкая компания *Efes Breweries International N. V.* объявила о покупке ОАО «Красный Восток» (Казань), которое в течение долгого времени оставалось наиболее вероятным кандидатом на слияние с одним из крупнейших мировых игроков. К моменту осуществления сделки группа компаний «Красный Восток» владела двумя пивоваренными заводами — в Казани и Новосибирске. Важно отметить, что до приобретения контроля над компанией «Красный Восток» портфель брендов *Efes* был преимущественно ориентирован на среднее ценовое и премиальное пиво. Что же касается «Красного Востока», то продуктовая линейка компании состоит из трех марок в «дешевом» сегменте — «Красный Восток», «Жигулевское» и «Ершистое» — и одного бренда средней ценовой категории — «Солодов».

Таким образом, на рынке пива наблюдается постепенная консолидация компаний и переход от монополистической конкуренции к олигополии.

Противоположностью конкуренции служит **монополия**. В условиях монополии одна фирма является единственным продавцом данной продукции, не имеющей близких субститутов. Барьеры для вступления в отрасль для других фирм практически непреодолимы. Выделяют три вида монополии:

1) *естественная* — защита обеспечивается использованием какого-либо ресурса, раздел которого между несколькими участниками рынка экономически нецелесообразен;

2) *закрытая* — защита от проникновения на рынок обеспечивается юридическим путем, на основе патента;

3) *открытая* — специальной защиты не существует, положение монополиста сложилось исторически.

Если в единственном числе выступает покупатель, то такая конкуренция называется **монопсонией**. В условиях монополии, как правило, выигрывает продавец; монопсония же обеспечивает привилегию для покупателей. В некоторых отраслях встречается своеобразная двусторонняя монополия, когда на рынке определенной продукции выступает один продавец и один покупатель (например, в области военного производства: заказчик — государство, поставщик — единственная фирма). Чистая монополия и чистая монопсония — сравнительно редкие явления. Монополистическое положение имеют на своих рынках концерн «Газпром», ОАО «РЖД», Московский метрополитен и ряд других «естественных монополий».

Конкуренты своими действиями на рынке, при выборе поставщиков, посредников, потребительских аудиторий могут оказывать воздействие на результаты деятельности организации-соперника, на его позицию и преимущества в конкурентной борьбе. Зная сильные и слабые стороны конкурентов, предприятие может оценить и постоянно укреплять свой производственный и маркетинговый потенциал, цели, действующую и перспективную стратегию предпринимательства.

Потребители (клиенты) также являются важной частью маркетинговой микросреды компании. Клиентами компаний могут стать юридические, отдельные физические лица или их потенциальные группы, готовые приобрести товары или услуги, находящиеся на рынке, и обладающие правами выбирать товар, продавца, предъявлять свои условия в процессе купли-продажи. Потребитель является «королем рынка», поэтому задача маркетолога — постоянно изучать

поведение потребителя, его потребности, анализировать причины отклонений в его отношении к продукту предприятия и своевременно разрабатывать мероприятия по корректировке деятельности организации в целях сохранения эффективных коммуникаций с потребителем. Основными типами клиентурных рынков являются: рынок потребителей (потребительский рынок), рынок производителей (промышленный рынок), рынок промежуточных продавцов, рынок государственных учреждений, международный рынок.

Поведение покупателей на потребительском и промышленном рынках имеет ряд отличий. В отличие от субъектов промышленного рынка розничные покупатели действуют на рынке не с целью получения прибыли, а для удовлетворения своих личных потребностей. При этом на потребительском рынке покупки совершаются самостоятельно и клиенты выступают только в роли покупателей. Таким образом, наиболее важное отличие промышленного рынка от потребительского состоит в том, что на промышленном рынке действуют компании и организации, которые не являются только продавцами или только покупателями. Участники промышленного рынка в разных сделках выступают в разном качестве — могут быть и продавцами, и покупателями, и партнерами. Такая ситуация обеспечивает активную позицию субъектов промышленного рынка по отношению к выбору партнера по сделке. Обе стороны промышленного рынка — покупающие и продающие компании — одинаково активны в выборе партнеров, они проводят анализ и оценку потенциальных поставщиков, тратят значительные ресурсы на принятие решения о совершении сделки, подписывают договоры и контракты.

На потребительском рынке покупатели не активны, а скорее пассивны в выборе товара среди конкурирующих марок. Розничный покупатель более подвержен восприятию рекламы, он часто не задумывается над тем, почему покупает именно эту торговую марку. Решение о покупке принимается быстро и практически единолично.

Следующее отличие связано с тем, что деятели промышленного рынка находятся в комплексной взаимозависимости друг от друга, что значительно сужает возможности выбора и перемены партнера по сделке. Особенно сильно эта зависимость проявляется на сырьевых рынках, добыча ресурсов на которых ограничена. Розничные потребители в большинстве случаев не зависят от продавцов. В том случае, если покупатель не нашел в магазине товар опреде-

ленной торговой марки, он может без труда изменить свое решение и приобрести аналогичный товар другой марки. В связи с этим большинство фирм, работающих на потребительском рынке и выпускающих товары широкого спроса, имеют несколько торговых марок, создавая широкие возможности выбора для розничных покупателей.

Не менее важное отличие заключается также в том, что вследствие гораздо меньшего числа покупателей на промышленном рынке по сравнению с потребительским, продающие фирмы рассматривают каждого конкретного покупателя в отдельности, особенно, если он крупный. Такие предметы сделки, как цена, качество, условия поставки и оплаты, являются объектом переговоров и подписания контракта с каждым конкретным покупателем в отдельности. Компании-продавцы стараются вести гибкую ценовую политику в отношении своих клиентов, разрабатывают специальные системы скидок: различные покупатели в зависимости от объема закупки и других деталей соглашения получают продукцию по разным ценам, а также с различными условиями доставки и оплаты. Продавцы стремятся удовлетворять любые пожелания своих постоянных клиентов, особенно крупных. Индивидуально для постоянного крупного покупателя продавец может произвести модификацию своего товара, изменить упаковку либо внести другие изменения (конечно, это целесообразно делать только в тех случаях, когда это экономически оправданно и способствует укреплению партнерских отношений).

На потребительском рынке все розничные покупатели рассматриваются в совокупности, производитель не может позволить себе подгонять товар под каждого покупателя. Товары создаются с ориентацией на группы потребителей (целевые сегменты).

Следующее принципиальное отличие промышленного рынка от потребительского заключается в том, что промышленные продавцы и покупатели обладают высокими профессиональными навыками в области продукции, которую продают или покупают, а также навыками коммерческой работы. Для того чтобы убедить профессионала в том, что ему необходим именно товар данного производителя, должны приводиться серьезные и реальные аргументы. Деятели промышленного рынка имеют дело с подготовленным покупателем, обладающим информацией о достоинствах и недостатках продукции по сравнению с продукцией конкурентов. На потребительских рынках чаще всего поку-

патель не осведомлен об истинных характеристиках товара, больше доверяет рекламе и продавцу-консультанту.

1.6. Маркетинговая макросреда организации

Маркетинговая макросреда организации представляет собой совокупность факторов, которые не контролируются фирмой и включают в себя социально-экономические, демографические, технологические, демографические, правовые и культурные силы.

На состояние этих сил компания повлиять не может, поскольку это факторы более широкого социального плана, по сравнению с микросредой организации. Тем не менее важным условием успешной работы предприятия является отслеживание изменений, происходящих во внешней маркетинговой среде, изменений, которые могут генерировать как угрозы для фирмы, так и привлекательные возможности для ее развития. Умение наладить систематический сбор информации о состоянии макросреды предприятия, своевременно выявить, растолковать потенциальные тенденции и правильно на них отреагировать — залог повышения конкурентоспособности, гибкости и устойчивости компании на рынке.

Экономические факторы

Экономические факторы относятся к числу наиболее значимых факторов, оказывающих влияние на положение компании любой отрасли и сферы деятельности. Влияние данных факторов целесообразно рассматривать прежде всего в плоскости следующих макроэкономических показателей и тенденций:

- валовой внутренний продукт (ВВП);
- доход потребителя;
- инфляция;
- уровень и структура занятости и безработицы.

Валовой внутренний продукт (*gross domestic product* — GDP) — это рыночная стоимость всех конечных товаров и услуг, произведенных за год во всех отраслях экономики на территории государства для потребления, экспорта и накопления, вне зависимости от национальной принадлежности использованных факторов производства.

Выделяют следующие виды ВВП:

- *номинальный* (абсолютный) — выражен в текущих ценах года его расчета;
- *реальный* (с поправкой на инфляцию) — выражен в ценах предыдущего или любого другого базового года. В реальном ВВП учитывается, в какой степени рост ВВП определяется реальным ростом производства, а не ростом цен.

Валовой внутренний продукт страны может быть как выражен в национальной валюте, и при необходимости справочно пересчитан по биржевому курсу в иностранную валюту, так и представлен по паритету покупательной способности. Этот показатель рассчитывается как сумма объемов потребления, инвестиций, государственных расходов и экспорта за вычетом импорта. Валовой внутренний продукт подсчитывается и публикуется российским статистическим ведомством один раз в квартал.

Динамика ВВП фактически отражает важнейшие процессы, происходящие в экономике государства, оказывает влияние на деловую активность, уровень доходов населения и потребительских расходов. Предприятия обязательно должны строить стратегию бизнеса с учетом изменений ВВП. Наиболее надежным источником информации при оценке динамики ВВП являются данные Росстата, которые собираются и публикуются регулярно, что дает возможность проводить необходимые сопоставления при планировании маркетинговой политики предприятий.

Рассмотрим динамику ВВП в Российской Федерации за период 2000—2009 гг. (рис. 1.3).

Как показывают статистические данные, 2008 г. стал самым успешным годом для российской экономики за последние 10 лет. За это время российский ВВП вырос (в номинальных ценах) с 7305 млрд до 39 016 млрд руб., т.е. более чем в пять раз, или почти на 80 % в ценах 2000 г. В среднем за девятилетие (с 2000 по 2008 гг.) подъем российского ВВП составил 4,3 % в год. В 2009 г. в связи с экономическим кризисом наблюдался спад ВВП на 7,9 %.

В период 2000—2008 гг. наблюдалась положительная динамика развития промышленного производства в Российской Федерации, однако она пока еще не очень устойчива. Темпы прироста инвестиций в основной капитал предприятий превысили 20 %, что сделало Россию одной из самых быстро развивающихся стран мира. Наиболее активный рост демонстрировали отрасли, работающие на конечного

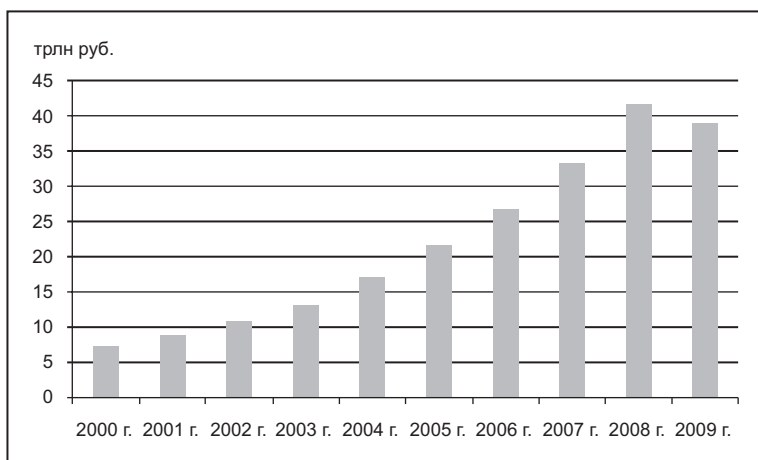


Рис. 1.3. Динамика ВВП, трлн руб. (по данным Росстата)

потребителя: жилищное строительство, коммерческая недвижимость, производство автомобилей и товаров бытовой техники. Показали хорошие показатели роста оборонная промышленность и гражданское авиастроение. Однако необходимо отметить, что в сфере разработки и внедрения высоких технологий позиции России пока еще остаются недостаточно высокими. В этот период экономический рост обеспечивался прежде всего расширением промышленного производства, экспансией внутреннего инвестиционного и потребительского спроса.

В 2009 г. наибольший спад ВВП продемонстрировали такие сферы, как предоставление коммунальных, социальных и персональных услуг, строительство, сфера гостиничного и ресторанного бизнеса, обрабатывающие производства.

В 2007 г. Россия по классификации Всемирного банка вошла в восьмерку крупнейших экономик мира. Важным положительным фактором является сокращение отставания от развитых стран по уровню жизни. Об этом говорит ежегодное повышение ВВП на душу населения. Данный показатель является наиболее точным индикатором уровня социально-экономического развития страны. Если в 1999 г. уровень реального ВВП на душу населения в России составлял всего 18 % от уровня США, то уже в 2002 г. этот показатель достиг 22 %, а в 2007 г. — 28 %.

В табл. 1.2 приведены данные международных сопоставлений ВВП, рассчитанного по паритету покупательной спо-

Таблица 1.2

**Валовой внутренний продукт на душу населения в 2008 г.
(приведены первые 62 страны)**

Место	Страна	ВВП на душу населения, долл.	Место	Страна	ВВП на душу населения, долл.
1	Катар	86 670	32	Израиль	28 245
2	Люксембург	81 730	33	Новая Зеландия	27 017
3	Норвегия	55 199	34	Республика Корея	26 341
4	Сингапур	51 649	35	Оман	26 095
5	Бруней	50 596	36	Чехия	25 755
6	США	47 025	37	Багамы	25 466
7	Гонконг	44 413	38	Саудовская Аравия	24 120
8	Швейцария	42 841	39	Мальта	23 908
9	Ирландия	42 780	40	Португалия	22 264
10	Кувейт	40 943	41	Словакия	22 242
11	Нидерланды	40 434	42	Эстония	20 754
12	Исландия	39 665	43	Венгрия	19 830
13	Австрия	39 647	44	Тринидад и Тобаго	19 686
14	Канада	39 339	45	Барбадос	19 233
15	ОАЭ	39 077	46	Антигуа и Барбуда	18 942
16	Дания	38 208	47	Литва	18 855
17	Швеция	37 526	48	Ботсвана	17 947
18	Австралия	37 478	49	Латвия	17 801
19	Финляндия	36 844	50	Сейшель- ские Острова	17 560
20	Великобри- тания	36 571	51	Польша	17 560

Окончание табл. 1.2

Место	Страна	ВВП на душу населения, долл.	Место	Страна	ВВП на душу населения, долл.
21	Бельгия	36 322	52	Экваториальная Гвинея	17 407
22	Германия	35 552	53	Хорватия	16 474
23	Япония	34 501	54	Россия	16 161
24	Франция	34 262	55	Габон	14 747
25	Бахрейн	33 988	56	Чили	14 688
26	Китайская Республика (Тайвань)	31 892	57	Ливия	14 594
27	Испания	30 757	58	Мексика	14 582
28	Италия	30 705	59	Сент-Китс и Невис	14 385
29	Греция	30 661	60	Аргентина	14 354
30	Словения	28 894	61	Малайзия	14 225
31	Кипр	28 381	62	Турция	13 447

Источник: World Economic Database. — October, 2008.

способности, за 2008 г. для стран — членов Международного валютного фонда. Россия участвует в Программах международных сопоставлений ВВП, проводимых международными организациями. С 1993 г. сопоставления проводятся регулярно каждые три года и на сегодняшний день являются наиболее точным и международно признанным измерителем соотношений уровней реального производства и конечного потребления на душу населения.

Доход потребителя является весьма значимой макроэкономической тенденцией, играющей роль при планировании маркетинговой деятельности предприятия. От дохода напрямую зависит покупательная способность потребителя.

Денежные доходы потребителей включают в себя доходы лиц, занятых предпринимательской деятельностью, выплаченную заработную плату (начисленную заработную

плату, скорректированную на изменение задолженности) наемных работников, пенсии, пособия, стипендии и другие социальные трансферты, доходы от собственности в виде процентов по вкладам, ценным бумагам, дивидендов и другие доходы. Среднедушевые денежные доходы исчисляются делением общей суммы денежных доходов на численность населения.

Реальное содержание денежных доходов населения определяется путем деления индексов соответствующих номинальных доходов (располагаемых денежных доходов, среднемесячной заработной платы, среднего размера пенсии) на индекс потребительских цен. Располагаемые денежные доходы населения рассчитываются как денежные доходы за вычетом обязательных платежей и взносов.

В течение последних лет последовательно повышается благосостояние российского потребителя, снижается бедность. В 2009 г. удельный вес населения с доходами ниже прожиточного минимума составил по предварительной оценке 17,4 % всего населения (по данным Росстата¹). Соотношение между заработной платой работников бюджетной сферы и прожиточным минимумом трудоспособного населения в 2007 г. составило 232 % против 207 % в 2006 г.

Характерной для российской экономики является высокая дифференциация доходов между наиболее бедными и наиболее обеспеченными группами населения. В 2009 г. она составила 16,7 раз, в то время как в 2006 г. — 15,3 раза. Причины этого — огромный разрыв в оплате труда, который составляет в целом по экономике 25 раз, а в отдельных отраслях даже 33 раза. Однако необходимо отметить постепенное увеличение доли потребителей с более высоким уровнем дохода. Так, в 2005 г. доля потребителей со среднедушевым доходом в месяц 10 000—15 000 руб. составляла 13,9 %, а в 2008 г. увеличилась до 20,1 % (табл. 1.3). Учет данной тенденции очень важен для предприятий при определении целевых рыночных сегментов и разработке ценовой политики.

Для формирования маркетинговой политики предприятия важно учитывать не только тенденции в изменении доходов населения. Значимым фактором является также зависимость доли расходов на продукты питания в доходах семьи от их уровня. Этот вопрос был хорошо исследован еще в XIX в. немецким статистиком и экономистом

¹ <http://www.rosinform.ru/news/532341.html>.

Таблица 1.3

**Распределение населения по величине среднедушевых
денежных доходов в 2005—2008 гг., % к итогу**

Показатель	2005	2006	2007	2008
Все население	100	100	100	100
В том числе со среднедушевыми денежными доходами в месяц, руб.:				
до 4000,0	28,9	20,5	14,3	9,8
4000,1—6000,0	20,3	17,7	14,8	12,0
6000,1—8000,0	14,9	14,7	13,6	12,1
8000,1—10 000,0	10,3	11,2	11,3	10,9
10 000,1—15 000,0	13,9	17,1	19,1	20,1
15 000,1—20 000,0	11,7	8,4	10,6	12,4
20 000,1—30 000,0	—	10,4	9,6	12,4
свыше 30 000,0	—	—	6,7	10,3

Источник: Росстат (www.gks.ru).

Э. Энгелем. Согласно закону Энгеля по мере роста доходов семьи падает доля расходов на продовольствие, почти не меняется удельный вес затрат на жилище, отопление, освещение, одежду; при этом растет доля расходов на прочие нужды. Выведенная Энгелем эмпирическая зависимость подтверждается длительным опытом экономического развития. Статистические ряды показывают, что в структуре расходов российских семей устойчиво снижается доля физических и материально-вещественных потребностей. В то же время систематически возрастает удельный вес услуг, потребностей в образовании, медицинском обслуживании, организации досуга и отдыха. В последние годы устойчиво возрастала доля обязательных платежей, взносов, расходов на недвижимость в структуре расходов населения, что тесно связано с развитием соответствующих секторов экономики (табл. 1.4). Данные об изменениях в структуре доходов и расходов населения являются весьма ценными для предприятий, выпускающих товары широкого потребления и услуги.

Совокупные расходы населения определяют совокупную емкость потребительских рынков.

Таблица 1.4

**Структура денежных доходов и удельный вес расходов
в денежных доходах населения в 2000–2008 гг., %**

Показатель	2000	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Денежные доходы — всего	100	100	100	100	100	100	100	100
В том числе:								
доходы от предпринимательской деятельности	15,4	11,9	12,0	11,7	11,4	11,1	10,0	10,3
оплата труда	62,8	65,8	63,9	65,0	63,6	65,0	70,4	65,5
социальные выплаты	13,8	15,2	14,1	12,8	12,7	12,0	10,9	13,2
доходы от собственности	6,8	5,2	7,8	8,3	10,3	10,0	6,7	9,0
другие доходы	1,2	1,9	2,2	2,2	2,0	1,9	2,0	2,0
Денежные расходы и сбережения — всего	100	100	100	100	100	100	100	100
В том числе:								
покупка товаров и оплата услуг	75,5	73,2	69,1	69,9	69,5	69,0	69,7	74,1
обязательные платежи и разнообразные взносы	7,8	8,6	8,3	9,1	10,1	10,5	12,5	12,3
приобретение недвижимости	1,2	1,8	2,0	2,3	2,6	3,3	3,3	4,7
прирост финансовых активов	15,5	16,4	20,6	18,7	17,8	17,2	14,5	8,9

Источник: Росстат (www.gks.ru).

Под **инфляцией** понимают процесс уменьшения стоимости денег, в результате которого на одинаковую сумму денег через некоторое время можно купить меньший объем товаров и услуг, на практике это выражается в увеличении цен. Инфляция является результатом макроэкономической нестабильности, когда совокупный спрос превышает совокупное предложение. Неравномерный рост цен по то-

варным группам порождает неравенство норм прибылей, стимулирует отток ресурсов из одного сектора экономики в другой (в России из промышленности и сельского хозяйства в торговлю и финансово-банковский сектор).

С начала 1990-х гг. высокая инфляция является одной из наиболее серьезных экономических проблем России. Последнее значительное повышение инфляции наблюдалось в 1998 г., когда цены выросли более чем на 70 %. В последующие годы темпы роста цен стали снижаться. Однако даже сейчас они остаются на высоком уровне — в среднем 10–12 % в годовом выражении. По данным Росстата, потребительские цены в России по итогам 2008 г. выросли на 13,3 %. В 2009 г. инфляция в Российской Федерации составила 8,8 %, в 2008 г. — 13,3 %, в 2007 г. — 11,9 %, в 2006 г. — 9 %, 2005 г. — 10,9 %, 2004 г. — 11,7 %, 2003 г. — 12,0 %, 2002 г. — 15,1 %.

Высокий уровень инфляции является преградой для формирования долгосрочных сбережений. К наиболее уязвимым инфляцией сферам относятся жилищное строительство, пенсионное обеспечение, накопительное страхование. Предприятиям отраслей с продолжительным производственно-бытовым циклом в условиях высокой инфляции очень трудно осуществлять долгосрочное планирование и инвестиционную политику, что определяет особенности стратегического планирования маркетинга этих предприятий.

Уровень и структура занятости и безработицы также играют большую роль в качестве элементов внешней маркетинговой среды предприятия. Безработицу можно определить как незанятость экономически активного населения в хозяйственной деятельности. Существует *фрикционная безработица*, имеющая место тогда, когда индивид ищет работу по собственному желанию, и *институциональная безработица*, которая возникает в случае вмешательства государства или профсоюзов в установление размеров ставок заработной платы, отличных от тех, которые могли бы сформироваться в естественном рыночном хозяйстве. Согласно критерию Международной организации труда (МОТ) к безработным относятся граждане в возрасте от 16 до 55(60) лет, которые не имеют работы или иного доходного занятия, активно занимаются поиском работы и готовы приступить к ней в любой момент. Уровень безработицы рассчитывается как удельный вес численности безработных

в общей численности экономически активного населения. По данным Росстата, численность безработных, официально зарегистрированных в государственных учреждениях службы по труду и занятости, с 2000 по 2005 г. увеличилось с 1037 тыс. до 1830 тыс. чел., т.е. на 76 % (табл. 1.5). Необходимо отметить, что данный период для российской экономики можно охарактеризовать как период бурного экономического роста. Увеличение числа безработных в этот период свидетельствует прежде всего о недостаточно эффективной работе службы по труду и занятости.

Важным макроэкономическим аспектом является структура занятости. Необходимо отметить, что в последние годы явно прослеживается тенденция увеличения числа занятых в сфере торговли (табл. 1.6). При этом в России наметился дефицит квалифицированных специалистов: инженеров, строителей, водителей общественного транспорта, врачей, переводчиков, преподавателей и др. Фундаментальная проблема отставания общей конкурентоспособности российской экономики по причине низкой производительности труда пока не решена. Если в развитых странах прирост производительности труда незначителен, но устойчиво опережает прирост оплаты труда, то в России прирост заработной платы за последние годы в два раза опережает прирост производительности труда. Это важнейшая проблема, которая требует решения на предприятиях большинства отраслей для повышения конкурентоспособности российских предприятий.

Центральной проблемой занятости является низкий уровень оплаты труда 65–75 % всех работающих, особенно работников социальной сферы, сельского хозяйства и других отраслей, находящихся в сложном финансовом положении. По данным статистики, самыми высокооплачиваемыми в 2007 г. были работники добывающих отраслей промышленности и сферы финансовых услуг (табл. 1.7). За период 2004–2007 гг. в среднем уровень заработной платы работников российских предприятий вырос почти в два раза, что говорит о динамичном развитии большинства отраслей, повышении покупательского спроса в этот период.

Большое влияние на функционирование предприятий на рынке оказывает общий уровень деловой активности и стадия экономического цикла. В период 2000–2007 гг.

Таблица 1.5

Численность безработных в период 1995—2008 гг.

Показатель	1995	2000	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Общая численность безработных, тыс. чел.	2327,0	103,0	1638,9	1920,3	1830,1	1742,0	1553,0	1521,8
Из их числа:								
женщины								
тыс. чел.	1454,7	714,8	1106,2	1272,6	1199,5	1132,5	982,7	918,2
процентов	62,5	68,9	67,5	66,3	65,5	65,0	63,3	60,3
лица, проживающие в сельской местности								
тыс. чел.	671,7	325,3	732,8	890,8	891,2	890,0	825,2	830,2
процентов	28,9	31,4	44,7	46,4	48,7	51,1	53,1	54,5

Источник: Росстат (www.gks.ru).

Таблица 1.6

**Структура занятости в Российской Федерации
в период 2006–2008 гг., %**

Вид деятельности	2006		2007		2008	
	Муж.	Жен.	Муж.	Жен.	Муж.	Жен.
Всего в экономике	100	100	100	100	100	100
Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	10,1	6,2	9,5	5,6	9,5	5,8
Рыболовство, рыбоводство	0,4	0,1	0,4	0,1	0,2	0
Добыча полезных ископаемых	2,5	0,7	2,8	0,7	2,9	0,8
Обрабатывающие производства	20,7	15,8	19,8	14,8	19,1	14,4
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	4,1	1,7	3,7	1,7	4,4	1,9
Строительство	11,2	2,5	12,2	2,7	12	2,6
Оптовая и розничная торговля	12,1	19,4	12,5	19,7	11,7	18,9
Гостиницы и рестораны	0,8	3,2	0,8	3	0,9	3,2
Транспорт и связь	13,1	5,7	12,5	5,7	13,2	5,4
Финансовая деятельность	1,1	2	1,1	2,4	1,1	2,5
Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг	6,7	5,4	7,2	5,7	7	5,6
Государственное управление и обеспечение военной безопасности, обязательное социальное обеспечение	8,8	5,4	8,9	5,4	9,3	6,5
Образование	3,4	14,7	3,6	15,2	3,5	14,8
Здравоохранение и предоставление социальных услуг	2,6	12,2	2,9	12,2	3	12,4
Предоставление прочих коммунальных, социальных, персональных услуг	2,3	4,9	2,2	5,2	2,1	5,1

Источник: Росстат (www.gks.ru).

Таблица 1.7

**Динамика зарплат по видам деятельности
в Российской Федерации в период 1995–2008 гг., тыс. руб.**

Вид деятельности	1995	1998	2001	2004	2007	2008
Сельское хозяйство, охота, рыболовство	0,3	0,5	1,4	3,0	6,1	8,5
Добыча полезных ископаемых	1,1	2,2	9,1	16,8	28,2	33,2
Обрабатывающие производства	0,5	1,1	3,4	6,8	12,9	16,0
Производство и распределение электроэнергии, газа, воды	1,1	1,7	4,4	8,6	15,7	19,0
Строительство	0,6	1,3	3,9	7,3	14,2	18,6
Оптовая, розничная торговля, ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования	0,4	0,8	2,3	4,9	10,5	14,9
Гостиницы и рестораны	0,3	0,8	2,4	4,7	9,3	11,5
Транспорт и связь	0,7	1,5	4,3	9,3	16,5	20,8
Финансовая деятельность	0,8	2,1	8,9	17,4	35,4	41,9
Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг	0,4	1,1	3,5	7,8	16,8	21,3
Государственное управление и обеспечение военной безопасности, обязательное социальное обеспечение	0,5	1,4	3,8	7,9	16,9	21,3
Образование	0,3	0,7	1,8	4,2	8,8	11,3
Здравоохранение и предоставление социальных услуг	0,3	0,7	2,0	4,6	10,0	13,0

Источник: Росстат (www.gks.ru).

российская экономика находилась в состоянии очевидного роста (5–7 % ежегодно). Темп роста российской экономики сделал ее привлекательной для иностранных инвестиций, в этот период активно развивались предприятия многих отраслей промышленности, хорошую динамику показал финансово-банковский сектор, розничная торговля, предприятия услуг. Начиная с 2008 г. экономика России, как

и многих стран мира, переживает сбой в работе экономического механизма. Это привело к сокращению спроса, а вслед за ним к снижению выпуска продукции большинства отраслей, сокращению инвестиционных программ, росту цен. В этот период предприятия должны быть особенно внимательны в вопросах сбора информации о состоянии внешней экономической среды. Только постоянное сканирование внешней среды может помочь предприятиям различных отраслей и сфер деятельности гибко реагировать, приспосабливаться к новым условиям и удерживать свой бизнес на достойном уровне.

**О влиянии изменений,
происходящих в деловой и экономической среде,
на маркетинговую деятельность предприятий**

Экономический кризис, начавшийся в 2008 г., оказал значительное влияние на объем потребления. После ежегодного роста сферы розничной торговли на 10—15 % в России начался спад потребления.

Менее уязвимыми представляются группы дешевых товаров повседневного спроса, а также предметов роскоши. Люди будут питаться при любых ценах на базовые продукты, спрос на эти товары является неэластичным. Как ни парадоксально, спрос на предметы роскоши тоже неэластичен. В последние годы многие производители и розничные торговцы пытались перейти к производству и продаже товаров премиум-класса, ориентируясь на возрастающий потребительский спрос на статусные вещи. Однако в условиях сокращения доходов и расходов потребителей спрос на такую продукцию будет падать, изменятся покупательские предпочтения в сторону приобретения более практичных товаров.

Розничные предприятия «Евросеть», «Связной», торгующие мобильными телефонами, уже заметили изменения в покупательском спросе и стараются гибко на них реагировать, оптимизируя торговый ассортимент. Средний класс все больше склоняется к высокотехнологичным телефонным аппаратам, предлагающим много функций за разумные деньги. Выросли продажи и самых дешевых телефонов — до 50 долл., заметно перераспределение продаж с ценовой категории 1,5—3 тыс. руб. в категорию до 1,5 тыс. руб.

Не всем розничным компаниям удастся успешно преодолевать воздействия внешней среды. Причина проблем сети компьютерных магазинов «Неоторг» — в неправильно выстроенной

стратегии развития, недостатки которой усугубил финансовый кризис. Торговые точки ритейлера расположены нерационально. Как следствие — низкий уровень продаж, а общая экономическая нестабильность затормозила региональную экспансию сети компьютерной техники.

В период финансового кризиса одна из самых очевидных статей экономии — отказ от некоторых услуг, прежде всего развлечений, досуга. Согласно опросу компании *Nielsen*, 56 % россиян готовы снизить расходы на развлечения вне дома. Предприятия питания, прежде всего рестораны, уже почувствовали снижение активности потребителей, средний чек стал меньше. Многие рестораны в этих условиях разрабатывают специальные предложения для клиентов, снижая цены на бизнес-ланчи, предлагая специальные бонусы и подарки посетителям ресторанов. Сетям ресторанов быстрого питания кризис напротив помогает наращивать обороты, поскольку многие потребители переходят из более дорогих секторов. Осенью 2008 г. увеличились продажи американской сети *McDonalds*. Сеть гибко реагирует на такие изменения и развивает премиальную платформу, основу которой составляют салаты, натуральный кофе, завтраки. Таким образом, в условиях происходящих изменений маркетинговой среды сеть делает ставку на более здоровую пищу — салаты вместо бутербродов.

Существуют сферы, в которых активность покупателей в период кризиса практически не падает. К примеру, фармацевтическая отрасль бизнеса. Хотя и в этой сфере возможны изменения в структуре покупательского спроса. Группу риска представляют медицинские товары для поддержания стиля жизни: витамины, лечебная косметика. Кроме того, потребители могут перейти от брендированных медикаментов к заменителям, дешевым отечественным эквивалентам. Маркетинговый успех компаний в таких условиях зависит от умения предвидеть и правильно реагировать на подобные тенденции.

Демографические факторы

Демографические факторы, например численность, плотность населения, миграционные процессы, относятся к ключевым вопросам анализа маркетинговой среды. Состояние этих процессов напрямую влияет на емкость потребительского рынка, а следовательно, и на возможности предприятий на этом рынке. Демографические изменения значительно влияют на состояние спроса во многих отраслях, таких как производство одежды, обуви, мебели, игрушек, продуктов питания, компьютерных игр и многих других товаров.

Современная демографическая ситуация в России и тенденции ее развития

Современная демографическая ситуация в Российской Федерации в значительной степени обусловлена социально-экономическими процессами, происходившими в XX столетии. Во второй половине прошлого века в Российской Федерации ежегодно рождались 2—2,5 млн детей, умирали 1—1,5 млн чел. Продолжительность жизни граждан постоянно увеличивалась и приближалась к показателям европейских стран. Средняя продолжительность жизни в начале 1990-х гг. составляла 68 лет.

С 1992 г. началось стабильное сокращение численности населения из-за превышения уровня смертности над уровнем рождаемости. В течение последних 15 лет в России ежегодно умирали более 2 млн чел., что в расчете на 1000 чел. в два раза больше, чем в европейских странах и США, в 1,5 раза больше, чем в среднем в мире, а ежегодно рождались в этот период 1,2—1,5 млн чел. По данным Росстата, в период с 1993 по 2008 г. численность населения сократилась на 6,6 млн чел. (4 %) со 148,6 до 142 млн чел.

По показателю продолжительности жизни населения, особенно мужчин, Россия отстает от экономически развитых стран: в 2009 г. продолжительность жизни в Российской Федерации составила в среднем 69 лет. Основной причиной низкой продолжительности жизни населения является высокая смертность граждан трудоспособного возраста. Из общего числа умерших почти треть составляют граждане трудоспособного возраста, около 80 % из них — мужчины. Смертность от заболеваний сердечно-сосудистой системы, составляющая 55 % смертности от всех причин, в России в 3—4 раза выше, чем в европейских странах. Среди причин смерти в трудоспособном возрасте значительную долю (более 30 %) составляют внешние причины — случайные отравления, самоубийства, убийства, транспортные происшествия, прочие несчастные случаи. Уровень смертности обусловлен также высоким уровнем заболеваемости населения, распространенностью алкоголизма, наркомании, табакокурения. Не созданы условия, побуждающие людей бережно относиться к собственному здоровью и здоровью своих детей. Недостаточно развиты формы досуга, способствующие ведению здорового образа жизни (физическая культура, спорт, туризм, активный отдых и др.).

Начиная с 2000 г., в России отмечается рост рождаемости. Вместе с тем уровень рождаемости пока еще недостаточен для обеспечения воспроизводства населения.

На рождаемость отрицательно влияют: низкий денежный доход многих семей; отсутствие нормальных жилищных условий; современная структура семьи, которая сориентирована на малодетность, увеличение числа неполных семей; условия труда, не отвечающие санитарно-гигиеническим нормам, низкий уровень репродуктивного здоровья, высокое число прерываний беременности (абортов). Низкий уровень рождаемости ведет к демографическому старению населения. Если в 1992 г. численность женщин в возрасте старше 55 лет и мужчин в возрасте старше 60 лет составляла 19,3 % всего населения, то в 2006 г. — 20,4 %.

Наряду с общими демографическими тенденциями, характерными для Российской Федерации в целом, имеются значительные различия между регионами. В ряде регионов демографическая ситуация требует незамедлительного реагирования. За последние 15 лет более чем на 15 % сократилась численность населения в Республике Коми, Камчатском крае, Архангельской, Магаданской, Мурманской и Сахалинской областях. На 10—15 % сократилась численность населения в Республиках Карелия, Мордовия и Саха (Якутия), Приморском и Хабаровском краях, Амурской, Владимирской, Ивановской, Кировской, Костромской, Курганской, Курской, Новгородской, Псковской, Рязанской, Смоленской, Тамбовской, Тверской, Тульской и Читинской областях. Возрастной состав населения России постепенно претерпевает изменения, что должно вызывать определенную реакцию у компаний, четко ориентированных на возрастные группы населения. Население пенсионного возраста — наиболее быстро растущая возрастная группа населения. Если в 1970 г. доля населения старше 55 лет составляла 15,4 % населения, то к 2001 г. она увеличилась до 21,9 %, а в 2008 г. — до 21,2 %. Приведенная статистика говорит о важной демографической тенденции — постепенном старении населения.

Подобная тенденция характерна и для многих стран Западной Европы, и для Америки. Многие компании активно реагируют на описанные тенденции, выделяют группы пожилых людей и создают программы маркетинга и продукты, специально ориентированные на данную возрастную категорию потребителей. Интересные продукты для сегмента людей пожилого возраста создают фармацевтические компании (пищевые добавки, косметические средства, замедляющие процесс старения), туристические компании

(специальные туры), предприятия, оказывающие медицинские услуги.

Миграция — это перемещения людей, связанные, как правило, со сменой места жительства. Миграции играют важную роль в жизни любой страны в целом и предприятия в отдельности, оказывают существенное влияние на распределение трудовых ресурсов, структуру покупательского спроса, распространение модных течений и вкусов.

Интерес к миграции усилился после того, как на международном уровне стали ощущаться негативные последствия миграционных процессов, а человечество столкнулось с необходимостью координации усилий многих стран по разрешению острых и проблемных ситуаций, связанных с миграцией, и осознало важность создания механизма ее регулирования.

Миграция — естественное явление, присущее природе человека, в основе ее лежит неравномерность развития различных стран и регионов. Выделяют различные виды миграции по продолжительности:

- *безвозвратную* — с окончательной сменой места жительства;
- *временную* — переселение на длительный, но ограниченный срок;
- *сезонную* — перемещение в определенные периоды года.

По территориальному признаку миграцию делят на *внутреннюю* (перемещение в пределах страны) и *внешнюю* (перемещение за пределы страны). В последние годы для России также характерна *маятниковая миграция* — регулярные поездки к месту работы или учебы за пределы своего населенного пункта. **По мотивам** можно выделить *добровольную* и *вынужденную миграцию*. Для измерения масштабов миграции используют понятие «миграционная активность населения», которая равна показателю миграционного оборота для территории за какой-то промежуток времени. Показатель миграционного оборота представляет собой сумму чисел прибывших и выбывших мигрантов.

На внутреннюю миграцию приходится около 2/3 всего миграционного потока. В первой половине 1990-х гг. внутренний миграционный оборот сократился по сравнению со второй половиной 1980-х гг. на треть — с 9 до 6 млн чел. в год. Это составляет всего 4 % населения России. В странах Западной Европы этот показатель в 2—3 раза выше.

Внутренняя миграция сдерживается неравноценностью жилищных условий в различных регионах страны, дефицитностью жилищного рынка и сохраняющимися административными ограничениями.

Во второй половине 1990-х гг. и начале XXI в. резко сократилось число граждан, въезжающих в Россию и выезжающих из страны. Если в 1997 г. по данным Росстата в Россию въезжало 587,651 тыс. чел., то в 2007 г. только 286,956 тыс. чел. Приток мигрантов свидетельствует об относительном благополучии России в сравнении со многими бывшими республиками Советского Союза.

Правовые факторы

К правовым факторам, регулирующим деятельность хозяйствующих субъектов, относятся различные законодательные акты, постановления, нормативные документы, принимающиеся на разных уровнях от федерального до местного. Эти факторы ограничивают и направляют маркетинговую деятельность любого предприятия, оказывают влияние на принятие общехозяйственных решений. Речь идет прежде всего о законодательных актах, обеспечивающих добросовестность конкуренции, честную деловую практику.

Правовое регулирование конкуренции

Вместе с развитием конкуренции в России формируется и совершенствуется нормативная база, направленная на поддержание конкуренции и ограничение монополистической деятельности.

Федеральный закон от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции» (далее — Закон о защите конкуренции) направлен в первую очередь на то, чтобы российские предприятия могли вести свою деятельность в пространстве цивилизованного рынка. Как известно, уровень свободы и справедливости в обществе и на рынке зависит от уровня монополизма и от его влияния на экономическую жизнь и политическую власть. При отсутствии ограничений на деятельность монополий не идет речи о свободе и справедливости как базовых ценностях развития любого общества и экономики. Такой законодательный акт, как Закон о защите конкуренции, значительно меняет правила игры и взаимоотношения государства и бизнеса.

Закон о защите конкуренции устанавливает такой порядок, при котором предупреждаются и пресекаются злоупотребления хозяйствующими субъектами доминирующим положением на соответствующем товарном рынке. Доминирующей может быть признана компания, чей удельный вес на рынке составляет более 50 %. В отдельных случаях доминирующей может быть признана компания, которая занимает меньшую долю рынка. Это допускается в тех случаях, когда товару нет заменителей на рынке. Вводится понятие коллективного доминирования, когда три компании занимают более 50 % рынка или пять компаний — более 70 %.

Однако сам факт признания компании или группы компаний доминирующими еще не влечет за собой санкций со стороны антимонопольного органа. Санкции последуют, если будет обнаружен и доказан факт злоупотребления доминирующим положением.

С принятием Закона о защите конкуренции государство уходит от излишнего вмешательства в деятельность хозяйствующих субъектов, от тотального контроля. Значительно увеличен порог экономической концентрации, когда нужно получать предварительное согласие и разрешение антимонопольного органа на сделку. Ранее он составлял 20 млн руб., а согласно последнему закону — более 200 млн руб. При этом изменился порядок с разрешительного на уведомительный, т.е. по факту сделки. Благодаря этому положению закона, большая часть предприятий освободилась от чрезмерного контроля антимонопольной службы, что предоставило больше возможностей для развития малому и среднему бизнесу.

Важным конкурентным преимуществом любого предприятия является защищенность новых товаров, товарных марок и брендов. Необходимый правовой механизм для охраны прав участников маркетинговой деятельности, изготавливающих товары, создает Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) (часть четвертая; от 18 декабря 2006 г. № 230-ФЗ).

В Российской Федерации осуществляется правовое регулирование и рекламной сферы. Основным инструментом такого регулирования является Федеральный закон от 13 марта 2006 г. № 38-ФЗ «О рекламе» (далее — Закон о рекламе).

Закон о рекламе устанавливает важнейшие требования, предъявляемые к рекламе, понятия недобросовестной и не-

достоверной рекламы. К примеру, в том случае, если под видом питьевой воды рекламируется товарный знак алкогольной продукции. Реклама признается *недостоверной*, если она содержит не соответствующие действительности сведения о товаре, его природе, составе, способе и дате изготовления, назначении, потребительских свойствах, об условиях применения товара, о месте его происхождения, сроках службы, сроках годности товара.

Законодательство о рекламе важно как для предприятия, так и для любого гражданина РФ как ежедневного потребителя конкретных услуг и товаров. Оно способствует достижению цивилизованного уровня российского рынка рекламы.

Правовое и нормативное регулирование отдельных отраслей и сфер

Регулирование деятельности предприятий отдельных отраслей осуществляется соответствующими правовыми и нормативными актами и нередко оказывает существенное влияние на маркетинговую и хозяйственную деятельность компаний. К примеру, регулирование деятельности телекоммуникационных компаний осуществляется Федеральным законом от 7 июля 2003 г. № 126-ФЗ «О связи» (далее — Закон о связи).

В 2006 г. в результате внесения поправок в Закон о связи был внедрен принцип «платит звонящий» (calling party pays — CPP), отменивший плату за входящие телефонные звонки. Это нововведение существенно изменило схему расчетов абонентов с операторами как сотовой, так и фиксированной связи. Данное изменение в законодательстве значительно повлияло также на систему взаиморасчетов между операторами связи.

Предприятиям, оказывающим телекоммуникационные услуги, пришлось гибко реагировать на такие изменения. Поменялась тарифная (ценовая) политика как сотовых операторов, так и операторов фиксированной связи.

Другим примером влияния изменений в законодательстве на деятельность компаний является ситуация на российском страховом рынке. Либеральные условия формирования российского страхового рынка привели к тому, что в начале 1990-х гг. появилось большое число страховых компаний с низким уровнем капитализации, которое в 1995 г. составляло 2800. В 2006 г. реально проводили страховые

операции уже только 886 страховых компаний. За период с 2002 по 2006 г. «чистый уход» страховщиков с рынка составил 490. Тенденция уменьшения количества страховых компаний обусловлена прежде всего ужесточением требований страхового законодательства к минимальному размеру уставного капитала, отзывом лицензий у страховщиков из-за недостаточной капитализации, а также зачисткой «схемных» компаний, осуществляемой Федеральной службой страхового надзора (Росстрахнадзор).

Культурные факторы

Под культурными факторами понимается совокупность ценностей, идей и представлений, присущая однородной группе людей и передаваемая из поколения в поколение. Отслеживание культурных тенденций является весьма важным элементом маркетинговой деятельности. Население страны, географической области, региона, как правило, привержено к определенным культурным традициям и ценностям.

Речь идет не только о национальных традициях. Существенное влияние на поведение потребителей оказывают также изменения вторичных культурных ценностей: мода на одежду, прически, увлечения. Например, сегодня в России существует мода на занятия фитнесом, которым занимаются около 2 млн чел. Еще 10—15 % россиян хотели бы влиться в ряды здоровых и красивых членов фитнес-клубов. Необходимо отметить, что влияние фитнес-моды сказывается на всех сторонах жизни потребителей — от стиля в одежде до пристрастий в еде. Данная модная тенденция привела к появлению целого ряда фитнес-клубов, программы и уровень сервиса которых постоянно совершенствуются. Интересно то, что потребитель ищет в фитнес-клубе не только возможность удовлетворения потребности в физической нагрузке. Это прежде всего общение и особая атмосфера. Фитнес сплачивает отдельных клиентов и членов их семей в дружные коллективы. Компании, правильно уловившие модную фитнес-тенденцию, придерживающиеся единой ценовой политики для своих торговых марок и предлагающие услуги для клиентов разных социальных слоев, имеют все шансы добиться успеха в этом бизнесе.

Компаниям в своей деятельности также следует обращать внимание на общепринятые правила поведения в обществе, символы, обычаи, т.е. стандартные нормы повседневной жизни.

ни. Главным признаком обычая является его преемственность. Обычаи реализуются в виде тех или иных ритуалов, которые требуют соответствующего поведения и предметного оформления. Культура каждой страны и региона выработала большое количество ритуалов и требований к ним.

Важным регулятором социальных отношений является определенный статус, т.е. место, которое человек занимает в общественной иерархии. Статус, как правило, выражается в различных внешних признаках — символах, которые отличают носителя данного статуса от других членов группы. Многие символы статуса являются мощным стимулом социального и потребительского поведения.

Ориентация на конкретные обычаи, статус и символы позволяет многим компаниям находить свои рыночные ниши, завоевывать потребителя, разрабатывать уникальное торговое предложение. Так, компания «Конфаэль» (производитель шоколадной подарочной продукции) очень удачно начала использовать распространенный обычай — делать подарки, в данном случае — шоколадные. Компания стремится к тому, чтобы шоколадная скульптура стала неотъемлемым элементом ритуала корпоративного подарка, чтобы этот подарок стал символом высокого статуса.

Культурные традиции также проявляются в отношении людей к обществу, природе, к самим себе, своему здоровью.

В последние годы люди в большинстве стран большое внимание стали уделять правильному питанию, выбору натуральных, экологичных продуктов. По мнению психологов, все большая склонность людей к натуральным, естественным и экологичным продуктам и услугам объясняется стремлением лучше контролировать свою жизнь. В мире, который становится все более динамичным, непредсказуемым и стрессовым, человек способен оказывает все меньше реального влияния на свою собственную жизнь. И на этом фоне продукты питания, косметика, т.е. самые обычные товары, которые можно легко приобрести в магазинах за собственные деньги, становятся единственным доступным способом контролировать собственное здоровье.

Экологичные товары

Многие компании в настоящее время ориентируются на категории потребителей, стремящихся использовать и потреблять экологичные товары. Это и всемирно известные производители продуктов питания *Danone, Heinz, Kellogg*. Некоторые фар-

мацевитические компании, используя большой опыт и знание человеческого организма, начинают производить натуральные продукты питания. К примеру, под маркой популярных витаминов *Centrum* налажено производство быстрых завтраков. Розничные продуктовые сети активно продвигают экологическую тему при осуществлении продаж. Компании — производители электронной и бытовой техники также не отстают. Одной из первых ставку на «био» сделала компания *Samsung*, разработав соответствующие товары и политику их продвижения, создав рекламу об отсутствии излучения от микроволновых печей и компьютерных мониторов. Крупнейшая сеть ресторанов быстрого питания *McDonalds*, продукцию которой никак нельзя было отнести к здоровому питанию, также старается говорить о натуральности своих продуктов и вводит в свой ассортимент салаты и йогурты. Целый ряд компаний и отдельных товарных марок добиваются успеха, используя интерес потребителей ко всему натуральному и экологически чистому. К примеру, натуральная косметика *Green Mama*, молочные продукты *Biomax* от компании «Вимм-Билль-Данн», *Activia* от *Danone*.

Традицией во многих уголках земного шара становится не только серьезное отношение к собственному здоровью, но и бережное отношение к окружающей среде. Многие компании стараются внедрять чистые технологии на своих производствах, отказываются от использования консервантов, красителей и пищевых стабилизаторов вкуса. Подобным образом позиционируют себя компании и товарные марки мясопродуктов «Велком», макаронных изделий «Макфа», соусов «Трест-Б».

Люди во многих странах мира воспринимают свою национальную культуру как превосходящую все остальные, они строго привержены своим обычаям, языку и символам. Такое восприятие отражается и на характере покупок. В том случае, если большинство потребителей предпочитают покупать отечественные товары и отказываться от импортных, речь идет о потребительском этноцентризме.

Российские потребители также являются этноцентричными в отношении некоторых товаров, проявляя потребительский патриотизм. Так, высокую степень приверженности российские потребители демонстрируют по отношению к отечественной кондитерской продукции. Даже в годы спада производства и потребления (1991—1998) на кондитерском рынке и рынке мороженого доля импорта не под-

нималась выше 20 %. Потребители покупали привычные отечественные бренды «Мишка», «Белочка», мороженое традиционной «советской» рецептуры. Такое поведение российских потребителей наблюдается и в отношении ряда других продуктов питания. Согласно опросу, проведенному в 2000 г., 35 % респондентов покупали на рынке только отечественные куриные окорочка, при том что реально их доля на рынке составляла в тот момент всего 5–7 %.

Приверженность потребителей отечественным товарам и компаниям имеет огромное значение и важные последствия для маркетинга, особенно при выводе товаров на зарубежные рынки. Например, компания *Mars* в недостаточной степени учитывала национальные традиции и обычаи при выводе своего нового товара на российский рынок.

Mars для российского потребителя

В 2000 г. всемирно известная корпорация *Mars* вышла на российский рынок кондитерских изделий с новым предложением — конфетами под товарной маркой «Держава». Несмотря на активную рекламную кампанию, к 2002 г. «Держава» заняла всего 0,36 % рынка упакованных шоколадных конфет, доля на рынке развесных конфет была еще меньше. В то же время «Бабаевский» контролировал 22,8 % рынка развесных конфет, «Красный Октябрь» — 13,3 %. Крупнейшими производителями коробочных конфет на тот момент были *Nestle* — 25,6 % и «Крафт Фудс Рус» — 13,5 %. Уже к 2003 г. компания приостановила выпуск «Державы».

Причинами неудачи стали ошибки, которые были допущены компанией при выводе новой товарной марки на рынок. Во-первых, при выпуске конфет компания первоначально ориентировалась на американское, а не на российское законодательство. Во-вторых, недостаточно учитывалась российская культура потребления конфет. Была сделана ставка на потребление конфет исключительно за чаепитием, но в российских семьях много конфет съедается не с чаем. Кроме того, полукилограммовые упаковки, в которых выпускались конфеты, были слишком большими. Потребитель предпочитает набирать разные конфеты по 100—300 г.

Технологические факторы

Технологические факторы, научно-технические достижения, разработка и внедрение новых технологий — мощные факторы внешней маркетинговой среды, оказывающие

существенное влияние на деятельность компаний многих отраслей. Эффективные технические разработки, появляющиеся на рынке, способны вытеснить существующие товары и кардинально изменить деятельность компаний.

Рассмотрим ряд современных преобразований в сфере технологий, которые развиваются достаточно быстрыми темпами.

Развитие технологий в отрасли связи и телекоммуникаций

Сотовый телефон уже на протяжении ряда лет стал для российского потребителя неотъемлемой частью жизни, необходимым аксессуаром. Мобильные телефоны постоянно совершенствуются в техническом отношении: они преобразуются в смартфоны, умеют работать с документами, делать фотографии, записывать и воспроизводить видео- и аудио-файлы, хранить данные, выходить в Интернет, выполнять функции модема и факса, органайзера, калькулятора и часов. В настоящее время немногие владельцы сотовых телефонов задумываются над тем, что телефон первоначально был создан и использовался только как средство голосового общения.

Первые сотовые телефоны появились в 1980-х гг., они были гораздо больше современных, встраивались в автомобили. Затем размеры их постепенно уменьшались, и наконец, компания *Motorola* представила первую модель сотового телефона, которая могла уместиться в руке.

Первые стандарты связи были аналоговыми и поддерживали только голосовую связь. Эти стандарты — NMT, AMPS, TACS, RTMI, C-Netz и Radiocom 2000 — сотовые сетями первого поколения (1G).

Основным отличием второго поколения (2G) стал переход от аналогового формата к цифровому. Стандарты второго поколения пока не позволяли передавать большие объемы информации (сообщения электронной почты, музыку, изображения), однако новый стандарт позволил значительно улучшить качество связи, так как цифровой сигнал является более совершенным и менее подвержен искажениям. Появление нового стандарта дало возможность операторам предоставить такие услуги, как конференц-связь и передача текстовых сообщений. В Европе основным стандартом сотовых сетей стал GSM.

Технический прогресс в отрасли сотовой связи в дальнейшем привел к переходу от сетей 2G к сетям 2,5G. Усо-

вершенствованное второе поколение уже позволяло производить обмен информацией, причем не только текстовыми сообщениями, но и изображениями, скачивать мелодии на телефон. Новые телефонные аппараты с огромной скоростью вытесняли устаревшие модели.

В 2006 г. многие компании — производители сотовых телефонов и компьютеров объявили о переходе на сотовые стандарты нового поколения 3G. Сети третьего поколения созданы как для голосовой связи, так и для передачи информации, такой как обмен файлами, отправка электронной почты, а также поддержки Интернета. Главное отличие от сетей предыдущих поколений — это скорость передачи данных. Беспроводные сети третьего поколения ориентированы прежде всего не на голосовую связь, а на передачу информации, а также на интеграцию беспроводной связи. Главная цель внедрения этих сетей — облегчение передачи информации между различными устройствами — от ноутбуков до плееров и мобильных телефонов. Сегодня основные разработки в сфере сотовой связи ведутся в области беспроводного Интернета и передачи больших объемов информации.

Крупнейшие в мире операторы сотовой связи *China Mobile*, *Vodafone* и *Verizon* объявили о начале тестирования сети связи четвертого поколения Long Term Evolution (LTE). Стандарт позволяет передавать данные со скоростью современных проводных линий — 100 Мбит/с и выше. Планы операторов предусматривают запуск LTE-сетей в коммерческую эксплуатацию к концу десятилетия.

Развитие технологий в области микроэлектроники

Корпорация *IBM* является лидером в разработке новых технологий в области микроэлектроники. Разработанные компанией революционные системы на чипе преобразовали полупроводниковую отрасль. Среди новаторских достижений *IBM* в области полупроводниковых технологий — структуры, улучшающие функционирование транзисторов и позволяющие значительно уменьшить их размеры; двух- и многоядерные микропроцессоры; медные проводники; структуры «кремний на изоляторе» и кремний-германиевые транзисторы; напряженный кремний, а также eFUSE — технология, которая позволяет компьютерным микросхемам автоматически реагировать на изменение условий. Чипы *IBM* лежат в основе серверов и систем хранения, самых

быстрых в мире компьютеров известных и широко распространенных торговых марок, коммуникационных устройств и устройств бытовой электроники.

В 2007 г. корпорация *IBM* представила новую полупроводниковую технологию, предназначенную для использования в мобильных телефонах и других беспроводных устройствах. Эта технология позволит производителям микросхем для мобильных устройств существенно упростить свои компоненты — и тем самым значительно сократить затраты при производстве следующего поколения мобильных телефонов, ноутбуков и других портативных коммуникационных устройств. По мере развития этой технологии она сможет обеспечить возможности для интеграции и других функций — фильтрации, усиления мощности, управления питанием, приема (передачи) — что при полупроводниковых технологиях, используемых в мобильных устройствах сегодня, нецелесообразно по финансовым соображениям или нереализуемо технически. Поддержка этого направления интеграции обеспечивается комплексом услуг *IBM* по проектированию и выходу на рынок, которые помогают клиентам решать проблемы, связанные с разработкой и производством компонентов.

Резюме

1. В современной компании роль маркетинга необходимо рассматривать на всех уровнях корпоративной организации: стратегическом, функциональном и инструментальном. На стратегическом уровне маркетинг выступает как основной набор ценностей и взглядов, как корпоративная культура и философия бизнеса. На функциональном уровне маркетинг понимается как инструмент планирования деятельности для достижения и сохранения конкурентоспособности на избранных сегментах рынка и направлениях бизнеса. На инструментальном уровне в наибольшей степени находят применение инструменты и методы маркетинга, связанные с непосредственной реализацией товарной, ценовой, сбытовой и коммуникационной политики предприятия.

2. Маркетинг следует рассматривать как управленческий процесс, который нацелен на удовлетворение нужд, потребностей и желаний клиентов путем создания соот-

ветствующих товаров и потребительских ценностей. Маркетинг направлен на установление взаимовыгодных отношений обмена и основан на систематическом изучении рынка. Ключевыми понятиями маркетинга являются: нужда, потребность, спрос, товар, потребительская ценность, удовлетворенность и качество, обмен, сделка.

3. Принципы маркетинга — это положения, обстоятельства, требования, которые лежат в основе маркетинга и раскрывают его сущность и назначение. Важным является применение программно-целевого подхода, который позволяет разрабатывать действенные стратегии прорыва на рынки с наиболее перспективными товарами, обоснованно планировать приоритетные направления деятельности и разумно концентрировать на них усилия компании.

4. Маркетинг как целостную систему функций можно рассматривать в двух основных аспектах: управленческом и поведенческом. Управленческий аспект подразумевает построение процесса управления предприятием исходя из интересов покупателя, с ориентацией на рынок. Поведенческий аспект подразумевает наличие и использование соответствующей системы инструментов, составляющих комплекс маркетинга.

5. Как организационно-экономическая система маркетинг начинается с принятия концепции, которая является отражением целей и задач планируемых маркетинговых операций. В теории и практике маркетинга выделяют пять основных концепций: совершенствования производства, совершенствования товара, интенсификации коммерческих усилий, маркетингового подхода, социально-этичного маркетинга.

6. Основными элементами микросреды маркетинга являются поставщики, маркетинговые посредники, конкуренты и клиенты компании. Современная политика компании в работе с поставщиками должна быть нацелена на установление долговременных стабильных партнерских отношений. Конкуренты своими действиями на рынке могут оказывать воздействие на результаты деятельности компании. Зная сильные и слабые стороны конкурентов, предприятие может оценить и постоянно укреплять свой производственный и маркетинговый потенциал, цели, действующую и перспективную стратегию предпринимательства.

7. Динамика ВВП как фактор маркетинговой макросреды фактически отражает важнейшие процессы, происходящие

в экономике государства, оказывает влияние на деловую активность, уровень доходов населения и потребительских расходов. Предприятия обязательно строить стратегию бизнеса с учетом изменений ВВП. Большое влияние на функционирование предприятий на рынке оказывает общий уровень деловой активности и стадия экономического цикла, уровень инфляции, доходов населения, показатели занятости и безработицы.

8. Современная демографическая ситуация в Российской Федерации в значительной степени обусловлена социально-экономическими процессами, происходившими в XX в. Возрастной состав населения России постепенно претерпевает изменения, что должно вызывать определенную реакцию у компаний, четко ориентированных на возрастные группы населения. Население пенсионного возраста — наиболее быстро растущий возрастной сегмент населения.

9. Закон о защите конкуренции устанавливает такой порядок, при котором предупреждаются и пресекаются злоупотребления хозяйствующими субъектами доминирующим положением на соответствующем товарном рынке; данный законодательный акт значительно меняет правила игры на рынке и взаимоотношения государства и бизнеса.

10. Важным конкурентным преимуществом любого предприятия является защищенность новых товаров, товарных марок и брендов. Необходимый правовой механизм для охраны прав участников маркетинговой деятельности, изготавливающих товары, создает ГК РФ.

11. Компаниям в своей деятельности следует обращать внимание на общепринятые правила поведения в обществе, символы, обычаи, стандартные нормы повседневной жизни. Главным признаком обычая является его преемственность. Обычаи реализуются в виде тех или иных ритуалов, которые требуют соответствующего поведения и предметного оформления. Культура каждой страны и региона выработала большое количество ритуалов и требований к ним.

12. Научно-технические достижения, разработка и внедрение новых технологий — мощные факторы внешней маркетинговой среды, оказывающие существенное влияние на деятельность компаний многих отраслей. Эффективные технические разработки, появляющиеся на рынке, способны вытеснить существующие товары и кардинально изменить деятельность компаний.

Вопросы для закрепления материала

1. Каковы причины изменения роли маркетинга в современной организации? Как вы понимаете тезис: «Маркетинг — это философия бизнеса»?
2. Какие этапы прошел процесс становления маркетинг-менеджмента?
3. Каким образом функции маркетинга реализуются на разных уровнях корпоративной организации?
4. Чем отличается понятие товара в маркетинге от понятия товара в экономической теории и почему?
5. В чем отличие и сходство концепций интенсификации коммерческих усилий и маркетингового подхода?
6. Насколько обоснован и экономически выгоден переход ряда предприятий к концепции социально-этичного маркетинга?
7. Какими критериями необходимо руководствоваться при выборе типа отношений с поставщиками?
8. Проведите сравнительный анализ конкурентных ситуаций «свободная конкуренция» и «монополистическая конкуренция».
9. В чем заключаются основные отличия между покупателями на потребительском рынке и рынке предприятий?
10. Какие культурные факторы должны учитывать компании в своей деятельности? Почему?
11. Каким образом денежные доходы потребителей влияют на результативность хозяйственной и маркетинговой деятельности предприятий?
12. Каким образом осуществляется правовое регулирование конкуренции? рекламной деятельности?

Задания и вопросы для обсуждения

1. Покажите взаимосвязь категорий «нужда — потребность — спрос» на примере следующих товаров: а) цифровая фотокамера *Canon*; б) обувь спортивного стиля *Nike*; в) услуга мобильной связи; г) макаронные изделия «Макфа».
2. Дайте характеристику целевым потребителям следующих товаров и услуг с точки зрения возраста, пола, уровня доходов и образования: а) журнала «Секрет фирмы»; б) фитнес-клуба *World Class*; в) молочной продукции *Biomax*.
3. Компания *Coca-Cola* продвигает на рынке следующие бренды безалкогольных напитков: *Fanta*, *DrPepper*, *Sprite*, *Coca-Cola*, *Coca-Cola Light*, *BonAqua*, *Schweppes*. Отличаются ли потребители этих напитков по возрасту и образу жизни? Определите характеристики потребителей каждого напитка в отдельности. Какие выгоды обеспечивает потребителям каждый из этих товаров?
4. Возможно ли применение концепции социально-этичного маркетинга для российских компаний? Приведите примеры и проведите сравнительный анализ с опытом реализации данной концепции иностранными компаниями.

5. Рассмотрите любое хорошо знакомое вам предприятие — то, в котором вы работаете или проходили практику. Определите для выбранного вами предприятия, какие субъекты рыночной деятельности являются для него: а) поставщиками; б) маркетинговыми посредниками; в) конкурентами; г) потребителями.

В каждой категории участников микросреды выбранного вами предприятия приведите несколько примеров. Опишите характер отношений вашей фирмы с различными организациями. Чем эти отношения отличаются? Обоснуйте принадлежность каждой из названных фирм к определенной группе представителей микросреды.

6. На рынке книгоиздания в настоящее время действуют около 6 тыс. издательств. Доля подавляющего большинства из них в общем объеме издания книг в стране ничтожна — не более 0,1 %. Но уже сформировалось 10–15 издательств, доля каждого из которых превышает 1 % рынка. Оцените конкурентную ситуацию на данном рынке.

7. Какие изменения произойдут на рынках потребителей и рынках предприятий, если в обществе устанавливается тенденция к сокращению времени на приготовление пищи в домашних условиях?

8. Назовите, какие факторы макросреды из разряда демографических, экономических, научно-технических, культурных, правовых необходимо учитывать производителю: а) мобильных телефонов; б) кондитерских изделий; в) мягких игрушек; д) образовательных услуг.

В каждой группе факторов укажите 5–7 наиболее важных. Проранжируйте факторы макросреды для каждого из перечисленных производителей, сравните полученные результаты, попробуйте объяснить, почему для каждого предприятия результаты ранжирования могут быть разными. Анализ влияния факторов можно также провести на примере предложенного вами товара.

9. Расскажите о влиянии факторов культурного уровня на деятельность компании, производящей косметические средства.

10. Предприятиям каких отраслей и каким образом следует учитывать следующую социально-демографическую тенденцию: «Большая часть молодежи страны являются горожанами в третьем поколении с устойчивой ориентацией на 1–2-детную семью. При этом примерно 10 % молодых горожан вовсе не собираются вступать в брак, а 10 % молодых супругов не собираются или не могут иметь детей»?

Кейсы-ситуации для анализа

Кейс 1. Немецкая компания *Puma* была основана в 1948 г. в результате разделения бизнеса владельцев обувного предприятия *Dassler Shoe Fabric* братьев Адольфа и Рудольфа Дасслер. До 1965 г. *Puma* создавала обувь только для футбола и легкой атлетики. Первая

текстильная коллекция *Puma* появилась только в 1965 г. В 1980-х гг. на мировом рынке начали активно развиваться такие марки, как *Nike* и *Reebok*. *Puma* и *Adidas* явно проигрывали за счет цены американским производителям спортивной одежды и обуви. В этот период в компании *Puma* начались также проблемы с менеджментом. В 1986 г. и последующие семь лет продажи марки *Puma* падали по всему миру, в этот период компания вынуждена была забыть о том, что такое прибыль. Падение продаж марки происходило несмотря на то, что *Puma* наравне с другими компаниями активно участвовала в технологической гонке. Были разработаны кроссовки, подключаемые к компьютеру, кроссовки с дисковой застежкой. Однако компания испытывала серьезные проблемы с распространением товаров. Марка не имела своего ярко выраженного лица.

В 1993 г. произошли перемены в управлении компанией. Генеральным директором компании *Puma* стал Йохан Цайц, который разработал новый стратегический план развития марки. Компания исходила из своих слабых сторон и пыталась найти альтернативные варианты. Для того чтобы удержаться на рынке спортивных брендов, *Puma* решила изменить отношение людей к кроссовкам и спортивной одежде. Компания воспользовалась этой возможностью и продемонстрировала, как можно выйти из, казалось бы, безвыходной ситуации.

Отвоевать утраченные позиции у сильных конкурентов на спортивном рынке на тот момент не представлялось возможным, и *Puma* пошла по другому пути. В начале 1990-х гг. на рынке возникла мода на ретро, из прошлого «возвращались» кроссовки и олимпийки. Компания начала выпускать реплики своих старых моделей и успешно продвигать их через альтернативные каналы продаж — магазины обуви *Lifestyle*. Постепенно *Puma* приобрела новый имидж, стала привлекать к сотрудничеству модных дизайнеров и начала выпуск дизайнерской обуви. Начиная с 1995 г. обувь *Puma* продавалась через модные бутики, при этом продажи марки постоянно росли. Это объясняется, в первую очередь, модой на спортивный стиль в обуви и одежде. В период с 1998 по 2002 г. на рынке спортивной одежды и обуви *Puma* стала альтернативным брендом. Она производила продукцию *lifestyle*, *fashion* и спортивную.

В последние годы *Puma* вновь усилила свои позиции на рынке спортивной одежды. На чемпионате мира по футболу в 2006 г. компания спонсировала команды из 12 стран. В 2006 г. появилась коллекция *Puma Golf*. Компания продолжает ориентироваться на продажу одежды и обуви спортивного стиля для повседневной носки, за последние годы аудитория бренда *Puma* значительно увеличилась.

Вопросы для обсуждения к кейсу 1

1. Какие новые потребности покупателей удалось выявить компании *Puma*?

2. В чем, на ваш взгляд, заключается потребительская ценность новых товаров компании *Puma*?

3. Предложите различные ситуации использования товаров компании *Puma*.

4. Какие модные тенденции были использованы компанией *Puma*? Какие модные тенденции и другие культурные факторы, на ваш взгляд, могут быть использованы в своей деятельности компаниями, выпускающими спортивную одежду и обувь, в настоящее время?

Кейс 2. Российский производитель одежды компания «Гота» был создан на базе бывшей московской швейной фабрики «Узоры». Сегодня компания «Гота» выпускает модную женскую одежду под одноименной маркой.

Переоснащение фабрики новым оборудованием произошло в 1998 г. Женские костюмы оказались востребованы на рынке, но менеджмент компании долгое время не уделял большого внимания развитию своей одежной марки. Одежда «Гота» продавалась в розницу в своих небольших магазинах на арендованных площадях в Москве и оптом — в основном, в регионах. В такой ситуации компании было трудно выделиться среди турецкого ширпотреба, который в массе продавали оптовики по всей стране. Такая ситуация перестала устраивать компанию и «Гота» решила меняться.

Изменения в стратегии компании «Гота» начались с пересмотра концепции собственной марки, более четкого определения нужд целевого потребителя. Одежда «Гота» рассчитана на женщин среднего возраста (25—35 лет) и среднего достатка (цены в магазинах «Гота» колеблются от 1,5 до 12 тыс. руб.), которые в обычной жизни и на работе не придерживаются строгого делового стиля. В основном это жительницы регионов, где немало женщин предпочитает одеваться ярко. В костюмах «Гота» нередко присутствуют рюши, воланы. Ассортимент ограничен размерами с 42 по 50. Принимая во внимание то, что деловые костюмы — товар сезонный, компания расширила свой ассортимент сопутствующими товарами — верхней одеждой, платьями, блузками, трикотажем. Для поддержания марки в компании решили повысить качество изделий и перешли на новые более дорогие ткани.

Компания разработала новую концепцию розничной сети одноименных магазинов. Ранее в компании охотно шли навстречу региональным торговым посредникам, желающим открыть магазин под маркой «Гота», но никаких особых требований к внешнему виду и стилю обслуживания не предъявлялось.

Одновременно с единой фирменной концепцией компания разработала программу работы с уже имеющимися партнерами. В 2005 г. магазины под маркой «Гота» присутствовали в 50 городах России. Терять эти каналы сбыта компания не хотела, поэтому концепция работы с торговыми розничными посредниками была

разработана таким образом, чтобы учесть интересы разных торговых предприятий. Для этого придумали два типа торговых точек: фирменный магазин площадью 60–80 м² и торговая секция в универсаме — 20–40 м². Для мультибрендовых магазинов был разработан специальный формат.

Освоение новой концепции в «Готе» начали в 2006 г. с четырех собственных магазинов в Москве и одного в Екатеринбурге. В том же году «Гота» презентовала концепцию развития фирменной сети партнерам. Кроме того, «Гота» предоставила своим официальным торговым представителям дополнительные скидки при закупке товара и помощь в осуществлении программ продвижения. Ряд розничных торговцев восприняли предложение компании положительно, и в результате уже через год в сети «Гота» появилось 33 магазина, а объем производства вырос на 25 %.

Вопросы для обсуждения к кейсу 2

1. Какие потребительские нужды удовлетворяют товары компании «Гота»?
2. Каковы характеристики потребителей товаров компании «Гота»? Как вы считаете, возможно ли расширение целевой аудитории компании?
3. О влиянии каких факторов маркетинговой микросреды компании «Гота» рассказывается в кейсе?
4. Почему компания «Гота» в своей новой концепции розничной сети не отказалась от услуг розничных торговых посредников?
5. Какие методы работы с партнерами использует компания «Гота»? Как вы считаете, насколько они эффективны?

Литература, рекомендуемая к изучению

1. Березин, И. С. Маркетинговый анализ. Рынок. Фирма. Товар. Продвижение. — 3-е изд., перераб. и доп. / И. С. Березин. — М. : Вершина, 2007. — 480 с.
2. Котлер, Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии: Как создать, завоевать и удержать рынок / Ф. Котлер. — М. : АСТ, 2002. — 272 с.
3. Котлер, Ф. Основы маркетинга. — 4-е европейское изд. / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг. — СПб. : Вильямс, 2009. — 1200 с.
4. Райс, Э. Маркетинговые войны / Э. Райс, Дж. Траут. — СПб. : Питер, 2003. — 256 с.
5. Траут, Дж. В поисках очевидного. Как избавиться от хаоса в маркетинге и бизнес-стратегии / Дж. Траут. — СПб. : Питер, 2009. — 272 с.
6. Хруцкий, В. Е. Современный маркетинг: Настольная книга по исследованию рынка / В. Е. Хруцкий, И. В. Корнеева. — М. : Финансы и статистика, 2005. — 560 с.

Глава 2

МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Основные понятия

Анкета. Бенчмаркинг. Вторичная информация. Выборка. Ключевые факторы успеха. Конкурентная среда. Культура. Маркетинговая информационная система. Маркетинговые исследования. Методы маркетинговых исследований. Наблюдение. Опрос. Первичная информация. Поведение потребителей. Прогноз. Процесс принятия решения о покупке. Репрезентативная выборка. Сегментирование. Факторы сегментирования. Фокус-группа. Эксперимент.

Введение

Маркетинговые исследования используется всеми типами организаций для решения самых разнообразных задач: малым бизнесом, крупными корпорациями, производственными компаниями, компаниями, занятыми в сфере технологий, онлайн-магазинами, политиками, в сфере услуг и некоммерческими организациями.

Основной акцент в маркетинге делается на определение и удовлетворение нужд потребителя. Для определения нужд потребителя и реализации маркетинговых стратегий и программ, нацеленных на их удовлетворение, маркетингологам необходима информация. Их интересует информация относительно потребителей, конкурентов и других участников рынка. Причем за последние годы появился ряд факторов, которые еще больше увеличили потребность в получении детальной информации. С ростом масштабов бизнеса компаний в национальных и международных рамках растет и потребность в информации о более обширных и территориально удаленных рынках. Поскольку потребители стали более разборчивыми и искушенными, маркетингологи нуждаются в более достоверной информации относительно того,

как потребители реагируют на товары и маркетинговые программы. Усиление конкурентной борьбы обуславливает потребность в информации относительно эффективности их маркетинговых программ. В связи с быстрым изменением маркетинговой среды руководители также нуждаются в более своевременной информации.

Задача маркетинговых исследований заключается в том, чтобы оценить информационные потребности и обеспечить руководство компании информацией: точной, надежной, обоснованной, современной и относящейся к делу. Высококонкурентная маркетинговая среда и постоянно растущая цена управленческих ошибок требуют, чтобы маркетинговые исследования предоставляли высококачественную информацию. Эффективные решения не могут основываться на интуиции или простых рассуждениях.

Маркетологи, в том числе маркетологи-исследователи, принимают решения относительно потенциальных возможностей компании, выбора целевого рынка, сегментации рынка, планирования и осуществления маркетинговой программы, измерения успешности реализации маркетинговых мероприятий и контроля маркетинга. Эти решения усложняются взаимодействием между контролируруемыми факторами маркетинговой среды: товаром, ценой, продвижением и распределением. Дополнительные осложнения в деятельность менеджеров-маркетологов вносят неконтролируемые факторы внешней среды: экономические, технические, политические, нормативно-правовые, конкуренция, а также социальные и культурные факторы. Маркетологу следует также учитывать и переплетение интересов различных групп людей, имеющих отношение к работе компании: потребителей, служащих, акционеров, поставщиков и т.д. Маркетинговые исследования помогают директору по маркетингу увязывать маркетинговую стратегию с факторами маркетинговой среды и интересами заинтересованных групп. Они дают возможность руководству компании получать необходимую ему информацию, что позволяет частично устранить неопределенность в развитии бизнеса. Если же она отсутствует, то нельзя спрогнозировать с достаточной степенью надежности или точности реакцию потребителей на маркетинговые программы компании. Систематические маркетинговые исследования позволяют получать информацию о контролируемых и неконтролируемых факторах среды и интересах различных групп, что

повышает эффективность решений, принимаемых директорами по маркетингу.

Традиционно специалисты по маркетинговым исследованиям (маркетологи-исследователи) отвечали за оценку информационных потребностей и обеспечение соответствующей информацией руководства маркетинговой службы компании для принятия решений. Однако картина меняется: специалисты по исследованиям все более вовлекаются в принятие управленческих решений, в то время как директора по маркетингу все больше участвуют в исследованиях. Такую тенденцию можно объяснить лучшей подготовкой директоров по маркетингу, прогрессом технологии и изменением парадигмы маркетинговых исследований, в рамках которой маркетинговые исследования на постоянной основе все больше теснят исследования, предпринимаемые как ответ на определенные маркетинговые проблемы или возможности.

2.1. Система и методы сбора маркетинговой информации о рынке

Маркетинговые исследования и их типология

Управление маркетинговой деятельностью требует знания сущности процессов, связанных со всеми этапами маркетинговой деятельности, — от сбора информации о внешней и внутренней маркетинговой среде до разработки позиционирования продукта и его доведения до потребителя. Чтобы принимать взвешенные и наиболее эффективные решения на каждом этапе, необходима маркетинговая информация. Без ее сбора и анализа маркетинг не сможет в полной мере выполнить свое предназначение.

По своей сути маркетинговые исследования представляют собой инструмент, позволяющий собирать, обрабатывать и анализировать информацию.

Маркетинговое исследование — это сбор, отображение и анализ данных по разным аспектам маркетинговой деятельности.

Как инструмент, маркетинговые исследования не имеют ограничений применения. Исследовать в маркетинге можно все — и влияние цвета логотипа на общее восприятие бренда потребителем, и зависимость объема продаж от стоимости продукта.

Любая типология, в том числе типология маркетинговых исследований, основывается на двух критериях: признаке и типе.

Признак — периодичность проведения.

Типы: постоянные и разовые маркетинговые исследования.

Постоянные маркетинговые исследования проводятся на регулярной основе с фиксированным периодом времени, а *разовые* — по мере необходимости.

Признак — степень охвата.

Типы: выборочные и сплошные маркетинговые исследования.

Участниками *выборочных маркетинговых исследований* являются представители целевой аудитории, выбранные по определенным критериям (уровень дохода, место проживания, возраст, пол и т.д.), а *сплошных* — все представители целевой аудитории без дифференциации по дополнительным признакам.

Признак — этап изучения.

Типы: поисковые, описательные и причинно-следственные маркетинговые исследования.

Поисковые маркетинговые исследования необходимы для поиска идей и разработки гипотез. *Описательные* — для описания установок, поведения потребителей. *Причинно-следственные маркетинговые исследования* призваны выявлять взаимосвязи между факторами маркетинговой деятельности.

Признак — характер информации.

Типы: кабинетные и полевые маркетинговые исследования.

Кабинетные маркетинговые исследования — это исследования, в которых ведется работа со вторичной информацией. В *полевых маркетинговых исследованиях* работа ведется с первичной информацией.

Маркетинговая информация и ее типология

Маркетинговая информация — это любая информация, полученная из маркетинговой среды.

В свою очередь маркетинговая информация имеет собственную типологию.

Признак — источник и способ получения.

Типы: первичная и вторичная маркетинговая информация.

Первичная информация — это информация об объекте исследования, полученная непосредственно от источника (в момент возникновения) в результате специально проведенных полевых маркетинговых исследований. *Вторичная информация* — это информация об объекте исследования, собранная ранее из внешних и внутренних источников для целей, отличных от целей конкретного маркетингового исследования. Источники вторичной информации делятся по отношению к предприятию на внутренние и внешние. *Внешние источники информации* находятся во внешней маркетинговой среде за рамками компании, а *внутренние* — во внутренней маркетинговой среде в рамках компании.

К основным недостаткам вторичной информации по сравнению с первичной можно отнести трудность оценки полноты, достоверности и возможности использования информации, а также ее доступность для конкурентов. Достоинствами вторичной информации, как правило, являются быстрота получения, меньшая стоимость по сравнению с первичной информацией и возможность сопоставления нескольких источников. Соответственно плюсами первичной информации является ее достоверность, актуальность и уникальность. Минусами — большая по сравнению со вторичной информацией, стоимость получения и более длительный срок ее получения.

Признак — характер информации.

Типы: количественная и качественная маркетинговая информация.

Количественная информация отвечает на вопросы «кто?» и «сколько?». Это, как правило, статистическая информация. *Качественная информация* отвечает на вопросы «как?» и «почему?». Это, как правило, мнение экспертов или потребителей.

Признак — направление информационного потока.

Типы: входящая, исходящая маркетинговая информация.

Маркетинговая информация по направлению передачи может быть как *входящей* (в компанию, отдел, структуру), так и *исходящей* (из компании, отдела, структуры).

Признак — этап работы.

Типы: хранимая, анализируемая маркетинговая информация.

Маркетинговая информация в каждый момент времени может либо подвергаться анализу, либо храниться.

Маркетинговая информационная система

Маркетинговая информационная система (МИС) организации — это совокупность (единый комплекс) персонала, оборудования, процедур (алгоритмов) и методов, позволяющая регулярно собирать необходимую для принятия решений информацию из различных внешних и внутренних источников и передавать ее заинтересованным лицам (рис. 2.1).

Задача МИС — сбор первичных и вторичных данных о маркетинговой среде, их обработка и подготовка соответствующих информационных отчетов для всех остальных подразделений компании.

Маркетинговая информационная система состоит из четырех основных блоков:

1. *Система внутренней информации* — система сбора и обработки текущих данных о состоянии маркетинговой среды, получаемая из внутрифирменных источников (внутренние документы, отчеты, базы данных, идеи и предложения персонала компании и пр.).

2. *Система маркетинговой разведки (система внешней информации)* — система сбора и обработки текущих данных о состоянии внешней среды, получаемая из внешних источников (отслеживание текущих публикаций в средствах массовой информации, наблюдения за действиями конкурентов, отслеживание рекламы, посещение отраслевых выставок и пр.).

3. *Система маркетинговых исследований* — систематические и целенаправленные исследования рынка и внешней среды для решения конкретных задач, стоящих перед компанией, в том числе с привлечением подрядчиков.

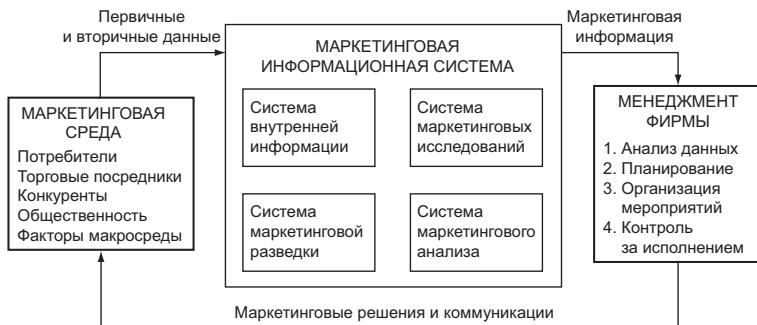


Рис. 2.1. Схема маркетинговой информационной системы

4. *Система маркетингового анализа* — обработка, сравнение и анализ полученных маркетинговых данных, адаптация маркетинговой информации к нуждам соответствующих подразделений менеджмента фирмы.

Пример 2.1. Небольшая сеть автозаправочных станций (АЗС) состоит из трех заправок, расположенных в разных частях города.

Цена на бензин на каждой АЗС определяется ценой на бензин конкурентов, АЗС которых расположены поблизости (метод ценообразования — от конкурентов).

Система внутренней информации будет включать в себя ежедневные отчеты о продажах (количество проданных литров бензина). Система внешней информации будет содержать ежедневные отчеты по стоимости литра бензина конкурентов. Также для сети АЗС важно законодательство в сфере топливной энергетики и стоимость барреля нефти на международных биржах. Назначается сотрудник, который будет вести наблюдение за этими факторами внешней среды с установленной периодичностью.

Система маркетинговых исследований включает в себя организацию и проведение исследований, например мнения потребителей о качестве бензина.

Система маркетингового анализа предусматривает обработку, представление и анализ данных, а также подготовку отчетов для менеджмента компании.

Организация работы четырех перечисленных систем подразумевает организацию МИС. Итоговый отчет за определенный период передается, например, генеральному директору, который по результатам ознакомления с ним принимает какие-либо решения. Например, может быть принято решение о снижении цены на бензин на конкретной АЗС. Данное маркетинговое решение влияет на внешнюю среду — она претерпевает изменения (например, на АЗС повышаются продажи, конкурент тоже снижает цену), в результате МИС получает измененную входящую информацию, которая заново анализируется и на основании которой принимается новое решение. Таким образом, получается замкнутый цикл.

Маркетинговая информационная система нужна:

- для раннего обнаружения возможных трудностей и проблем;
- выявления благоприятных возможностей;

- нахождения и оценки стратегий и мероприятий маркетинговой деятельности.

В тех организациях, в которых существует и отлажено функционирует МИС, гораздо легче и проще проводить сбор информации для SWOT-анализа, и, как следствие, гораздо проще осуществлять стратегическое планирование.

Этапы маркетингового исследования

Маркетинговое исследование включает в себя девять этапов.

Этап I. Постановка целей исследования. Как и любая цель, цель маркетингового исследования должна отвечать критериям SMART:

- *S – specific* – конкретная, значительная. Это означает, что цель должна быть максимально конкретной и ясной;
- *M – measurable* – измеримая. Цель должна быть измеримой, причем критерии измерения должны быть не только по конечному результату, но и по промежуточному;
- *A – achievable* – достижимая. Необходимо адекватно оценивать ситуацию и понимать, что цель достижима с точки зрения внешних и внутренних ресурсов, которыми располагает организация (подразделение);
- *R – realistic* – реалистическая. Цель должна быть реалистической и уместной в данной ситуации, должна вписываться в нее и не нарушать баланс с другими целями и приоритетами;
- *T – timed-bound* – определенная во времени. Срок, или точный период выполнения, является одной из главных составляющих цели. Она может как иметь фиксированную дату, так и охватывать определенный период.

Этап II. Расчет необходимых ресурсов. Под ресурсами понимаются трудовые, людские, временные, материальные и прочие необходимые для достижения цели ресурсы.

Этап III. Выбор методов исследования. Выбор методов получения первичной информации (табл. 2.1).

Этап IV. Составление плана исследования. План исследования представляет собой документ с указанием алгоритма исследования (последовательный перечень действий), сроков проведения, ответственных лиц.

Этап V. Отбор источников информации. Отбор внутренних и внешних источников информации.

Этап VI. Сбор и обработка информации. Сбор и обработка информации для представления в удобном для анализа виде.

Таблица 2.1

Методы сбора первичной информации

Метод	Определение	Форма
Опрос	Интервьюирование участников рынка и экспертов	Письменный или устный, структурированный или неструктурированный, однократный или многократный, групповой или индивидуальный
Фокус-группа	Метод, позволяющий напрямую выяснить у интересующей группы потребителей ее реакцию на определенный товар (цена, упаковка, свойства и т.д.) и факторы, существенные при покупке	Очное групповое интервью, обмен мнениями, дискуссия, обсуждение
Наблюдение	Планомерный охват воспринимаемых органами чувств обстоятельств без воздействия на объект наблюдения	Прямое или не прямое наблюдение, открытое или скрытое, структурированное или неструктурированное, осуществляемое с помощью человека или механических устройств
Эксперимент	Исследование влияния одного фактора на другой при одновременном контроле посторонних факторов	Полевые, лабораторные

Этап VII. Анализ информации. Анализ информации позволяет выявить причинно-следственные связи, определить закономерности, получить качественную и количественную оценку тех или иных процессов.

Этап VIII. Выводы и рекомендации. Отчет об исследовании должен быть беспристрастным. Он должен содержать фактические данные о проведенном исследовании и не содержать субъективной оценки результатов.

Этап IX. Оценка эффективности исследования. На заключительном этапе необходимо определить, достигнута ли цель исследования и сравнить время, которое потрачено на исследование с расчетным временем, определенном на этапе I.

Основные цели и задачи маркетинговых исследований

Основные цели и задачи маркетинговых исследований определяются комплексом маркетинга *4P* (*Product, Price, Place, Promotion*).

1. *Product* (товар или услуга):

- тестирование продукта, оценка конкурентоспособности;
- оценка уровня сервиса;
- определение тенденций развития кривой жизненного

цикла.

2. *Price* (цена) — информационно-аналитическое обеспечение политики ценообразования.

3. *Place* (места продаж):

- анализ эффективности товарораспределительной сети и каналов товародвижения;
- информационно-аналитическое обеспечение моделей торгово-сбытовой логистики.

4. *Promotion* (продвижение):

- оценка эффективности рекламы и других форм продвижения товаров;
- узнаваемость бренда;
- оценка имиджа.

Отдельным пунктом идет рынок:

- оценка и анализ конъюнктуры рынка;
- определение емкости рынка и доли рынка;
- оценка рыночной активности конкурентов;
- прогнозирование спроса и оценка его эластичности.
- выявление и оценка коммерческого риска.

Определение объема и процедуры выборки

Генеральная совокупность — все множество изучаемых объектов (потребители, конкуренты, поставщики и т.д.).

Выборка — группа элементов генеральной совокупности, призванная олицетворять собой совокупность в целом.

Репрезентативная выборка — выборка, представляющая основные особенности генеральной совокупности. Например, если в городе 100 000 жителей, из них 60 % мужчин и 50 % женщин, а выборка состоит из 300 чел., то в ней должно быть 180 мужчин и 120 женщин.

Правило: выборка должна быть репрезентативна.

Если размер генеральной совокупности превышает 100 000 объектов, то по количеству репрезентативная выборка составляет 1000 и более объектов. Если размер генеральной совокупности менее 100 000 объектов, то выборка

при устремлении количества объектов к единице должна стремиться к 100 % генеральной совокупности.

Например, если рассматриваются потребители мороженого в мегаполисе, то репрезентативная выборка будет составлять 1000 чел. Если рассматриваются поставщики, которых всего 15, то репрезентативная выборка будет составлять 15 поставщиков.

Необходимо найти баланс между степенью репрезентативности выборки и стоимостью проведения исследования.

При планировании выборки нужно ответить на три вопроса:

1. Кто станет участником исследования (пол, возраст, психографические характеристики, другие критерии)?
2. Сколько людей охватит исследование?
3. Как будут отобраны участники исследования?

Пример 2.2. Проводится исследование среди посетителей цирка. Участниками исследования станут посетители цирка, родители (мать и отец) любого возраста.

Исследование охватит не менее 100 чел. после каждого представления или не менее 1000 чел. за время проведения исследования (10 представлений).

Вопросы участникам исследования будут задаваться после представления по пути от цирка до остановок наземного транспорта или личных автомобилей. Интервьюер будет задавать «на ходу» 3–4 вопроса о представлении и делать пометки в анкете, которая находится у него на руках.

Опросы и их типология

Опрос — это интервьюирование участников рынка и экспертов.

Признак — форма проведения.

Типы: письменный, устный опрос.

При *письменном опросе* респондент самостоятельно заполняет анкету без участия интервьюера. При *устном опросе* интервьюер заполняет анкету со слов респондента.

Признак — тип связи с респондентом.

Типы: личный, телефонный, почтовый, компьютерный опрос.

При *личном опросе* происходит очное общение интервьюера с респондентом. При *телефонном опросе* общение происходит по телефону. *Почтовый опрос* — опрос, при котором респондент получает список вопросов по почте, а за-

тем по почте отправляет ответы. К почтовым опросам также относятся опросы, проводимые в газетах и журналах. При *компьютерном опросе* вопросы выводятся на экран компьютера, а ответы респондента сохраняются в памяти компьютера или передаются интервьюеру через Интернет.

Признак — структурированность.

Типы: структурированный, неструктурированный опрос.

Структурированный опрос проводится согласно заранее составленной схеме (списку вопросов). При *неструктурированном опросе* происходит отклонение от заранее составленной схемы.

Признак — частота проведения.

Типы: однократный, многократный опрос.

В *однократном опросе* респондент принимает разовое участие. *Многократный опрос* происходит на регулярной основе.

Признак — число респондентов.

Типы: групповой, индивидуальный опрос.

В *групповом опросе* одновременно принимает участие двое или более респондентов. В *индивидуальном опросе* респонденты принимают участие по одному.

Выделяют следующие типы **основных вопросов**: закрытые, альтернативные, с ранжированием объектов сравнения и шкалирующие.

Закрытые вопросы (вопросы «да — нет» могут предусматривать ответ типа «не знаю» или «ни да, ни нет». Например: вы хотите приобрести этот автомобиль? Варианты ответов: да, нет, не знаю.

При *альтернативных вопросах* нужно выбрать из ряда возможных ответов один или несколько. Например: С кем отправляетесь в отпуск? Варианты ответов: с супругой, с детьми, с друзьями, другое.

Вопросы с ранжированием объектов сравнения на базе субъективно ощущаемых преимуществ подразумевают расстановку объектов сравнения по степени важности или другому критерию по местам (1-е место, 2-е место и т.д.). Например: Какие критерии наиболее важны при покупке автомобиля? Варианты ответов: безопасность автомобиля — 1-е место, цена — 2-е место, объем двигателя — 3-е место и т.д.

Шкалирующие вопросы дают дифференцированную оценку похожести или различия исследуемых объектов. Например: Насколько для вас важна безопасность автомобиля? Варианты ответов: исключительно важна, важна, не имеет значения, абсолютно не важна. В маркетинговых исследо-

ваниях существует множество шкал — шкала намерения, шкала важности, шкала рейтинга, шкала Ликерта и т.д. При шкалирующих вопросах можно предложить респонденту представлять оценки, например, по 10-балльной шкале. Например: Какова важность критериев по 10-балльной шкале при выборе автомобиля? Варианты ответов: безопасность, цена, объем двигателя, дизайн.

При разработке опроса нужно исходить из потребности в информации и возможностей опрашиваемых дать правильный ответ. Если исследователя интересует только согласие или несогласие, то достаточен вопрос вида «да — нет» (закрытый вопрос). Если же нужно сделать заключение о мнениях опрашиваемых, то необходимо использовать шкалирующие вопросы.

В опросе иногда целесообразно использовать **вспомогательные вопросы**, которые помогают установить контакт с опрашиваемым (юмор), контролируют правильностью ответов (перекрывающие), свидетельствуют о серьезном отношении опрашиваемого к опросу.

Пример 2.3. По вашему мнению, через год: доля рынка компании:

- увеличится на 5 %;
- увеличится на 10 %;
- увеличится на 15 %;
- увеличится на 100 %;
- увеличится на 666 % (юмор);
- доля рынка компании уменьшится;
- мы обанкротимся (серьезность отношения);
- другое _____.

На важные вопросы желательно давать перекрывающие или дополняющие вопросы.

Через год ваша компания:

- лидер;
- преследующая лидера;
- середняк;
- аутсайдер;
- другое _____.

Если на первый вопрос респондент ответил «увеличится на 15 %», а на второй «аутсайдер», то данный вопрос не учитывается при подведении итогов опроса. Если вопросы в анкете не перекрываются систематически, то анкета не учитывается полностью.

В опросах следует избегать вопросов, которые могут вызывать неприятные чувства, например стыд, недовольство

или желание приукрасить реальность. Такие вопросы лучше всего ставить не в прямой, а в косвенной форме. Например, вместо вопроса «Имеете ли вы автомобиль?» можно задать вопрос «Кто в вашей семье имеет автомобиль?»

Также при опросе следует говорить с респондентом «на одном языке», т.е. избегать специфических и редких слов.

Методы ассоциации и проекции

При исследовании реальных мотивов и мнений часто используются методы проекции и ассоциации.

Метод ассоциации позволяет выявить ассоциации респондента с каким-либо словом. Например: Ваши ассоциации со словом «лето»?

Метод проекции позволяет провести аналогии. Например: Продолжите фразу «Спортивным автомобилем владеют люди, которые...».

Вопросы, которые задаются при использовании методов ассоциации и проекции, относятся к открытому типу вопросов.

Правила составления анкеты

Анкета — инструмент для проведения опроса.

При составлении анкеты используются следующие правила:

1. Вопросы должны быть беспристрастными. Нельзя наводить респондента на правильный ответ.
2. Вопросы должны быть максимально простыми, без использования сложноподчиненных предложений.
3. Нельзя использовать жаргонизмы и сокращения.
4. Нельзя использовать сложные и редкие слова. Только слова, используемые в повседневной речи.
5. Двусмысленные и общие слова могут внести искажения в опрос. Следует стараться обходиться без них. Слова «обычно», «часто» не имеют конкретного смысла.
6. Вопросы с отрицанием необходимо избегать. Лучше спросить: «Вы когда-нибудь...?», чем «Вы никогда не...?»
7. Не следует задавать вопросы в гипотетической форме. Сложно ответить на вопросы о вымышленной ситуации.
8. В одном вопросе варианты ответов не должны перекрываться.
9. В вопросах с фиксированными вариантами ответов лучше использовать вариант «другое».

10. Юмор должен быть умеренным, а варианты ответов — «предельными».

Отчет по анкетированию составляется в общем виде. Используются термины «большинство», «меньшинство» или «мнения разделились». Нельзя давать в отчете личную оценку. Отчет должен быть беспристрастным, и на его основании уже принимается решение.

Фокус-группа

Фокус-группа — это метод, позволяющий напрямую выяснить у интересующей группы потребителей ее реакцию на определенный товар (упаковку, характеристику, цену и другие свойства). Фокус-группы являются хорошим дополнением к массовым опросам, когда фирма ставит перед собой цель проверить и лучше понять данные, собранные ей при проведении других видов маркетинговых исследований. В фокус-группе нет жесткой структуры вопросов и ответов, а есть гибкая дискуссия, в ходе которой обсуждаются торговая марка, рекламное обращение или концепция нового товара.

Как правило, фокус-группа состоит из 6—10 чел. Ведет ее профессиональный модератор. Участникам выплачивают небольшое вознаграждение.

Чего можно достичь фокус-группой:

- услышать мнение реального покупателя;
- открыть новые проблемы;
- получить качественную информацию;
- разработать гипотезы для дальнейших исследований;
- узнать мнение покупателей о новых товарах.

Чего нельзя достичь фокус-группой:

- получить статистические обоснования, так как выявленные данные субъективны;
- выявить данные, характерные для всего рынка;
- эффективно обсудить мнения при непрофессиональном ведении дискуссии.

Основной недостаток фокус-группы состоит в том, что потребитель может считать себя экспертом и использовать ее как средство самовыражения.

В настоящее время все больше становится распространенным скептическое отношение к фокус-группам. Например, если бы в качестве нового товара на фокус-группе тестировалось яйцо, то оно никогда не поступило бы в продажу, так как оно: неустойчивое, постоянно укатывается; хрупкое, требует

специальных условий транспортировки и переноски; имеет ограниченный срок хранения (только в холодильнике).

Наблюдение и его типология

Наблюдение — это планомерный охват воспринимаемых органами чувств обстоятельств без воздействия на объект наблюдения.

Признак — объект.

Типы: прямое, непрямое наблюдение.

Прямое наблюдение предполагает непосредственное наблюдение за поведением изучаемого объекта (например, как покупатели выбирают тот или иной товар в магазине).

Непрямое наблюдение предусматривает изучение результатов деятельности изучаемого объекта, а не само поведение. Например, по результатам изучения содержимого урны в курительной комнате института можно определить, какие сигареты предпочитают студенты.

Признак — осведомленность потребителя.

Типы: открытое, скрытое наблюдение.

Открытое наблюдение предусматривает, что люди знают о том, что за ними наблюдают. Например, участвуя в эксперименте, испытуемый считает, что за ним наблюдают организаторы наблюдения. *Скрытое наблюдение* предполагает отсутствие предположений у испытуемых, что за ними наблюдают.

Признак — структура.

Типы: структурированное, неструктурированное наблюдение.

Структурированное наблюдение предполагает регистрацию наблюдаемого поведения по заранее намеченным вопросам, интересующим исследователя. При организации *неструктурированного наблюдения* исследователь фиксирует в изучаемом явлении все виды поведения.

Признак — инструмент.

Типы: наблюдение, осуществляемое с помощью человека, осуществляемое при помощи механических (электронных) устройств.

Наблюдение может осуществляться, как *с помощью человека*, который ведет наблюдение, так и *посредством какого-либо устройства* (например, камеры).

Выделяют следующие этапы наблюдения:

1) определение цели, разработка гипотезы, постановка задач, установление объекта и предмета наблюдения;

- 2) выбор способа наблюдения;
- 3) разработка процедуры исследования и единицы наблюдения. В качестве единицы наблюдения можно выделить и фиксировать любой сложный набор действий различного характера, например, в какую сторону направляется покупатель при входе в магазин или какой товар привлекает его внимание;
- 4) разработка языка, системы понятий, при помощи которых будут описываться результаты наблюдений;
- 5) подготовка технических документов и оборудования (тиражирование карточек, протоколов, инструкций для наблюдателей, подготовка технического оборудования, письменных принадлежностей и т.п.). Подбор и обучение наблюдателей. Наблюдатель должен обладать такими качествами, как добросовестность, внимание, терпение, способность фиксировать изменения в наблюдаемой ситуации;
- 6) проведение наблюдений, сбор данных, накопление информации;
- 7) отчет о наблюдении. Отчет должен содержать информацию о времени, месте и обстоятельствах проведенного наблюдения; информацию о роли наблюдателя при проведении исследования, способе наблюдения; характеристику наблюдаемых лиц; собственные заметки и интерпретации наблюдателя; оценку надежности полученных результатов.

Использование методов наблюдения

Существует множество приемов наблюдения. Две компании из Детройта, *Urban Science Applications* и *R. L. Polk*, записывают номерные знаки автомобилей на автостоянке торгового центра. Затем эти номера вводятся в компьютер и сравниваются с регистрационными данными водителей. Так определяется, где живут посетители торгового центра. Подобное исследование показало *Taubman Company* — компании, занимающейся развитием торговых центров, — какие потребительские группы не ходят в ее торговые центры. Кампания прямой почтовой рассылки, направленная на эти группы, увеличила продажи на 40 % в одном из центров Сан-Франциско.

Другие методы наблюдения связаны с использованием таких механических устройств, как счетные машины, камеры и магнитофоны. Компания *A. C. Nielsen* устанавливает в выбранных домах звукозаписывающие устройства, чтобы зафиксировать, когда телевизор включен и на какой программе. Это является источником для широко используемых рейтингов популярности передач. Подобный продукт есть и у *AGB Television Research*.

Специалисты по маркетингу часто обращаются к способу исследования, использующему так называемые «человеческие измерительные приборы». Похожим образом *Information Resources* из Чикаго разработала *BehaviorScan*, который следит за покупками, сделанными в магазине людьми, которые согласились носить специальную идентификационную карточку покупателя. Успех таких экспериментов подтолкнул магазины на создание членских клубов, в которых большинство потребителей носят сканируемые идентификационные карточки. Может быть, в вашем бумажнике лежит такая карточка ближайшего продуктового магазина. Когда покупка совершена, оборудование, установленное на месте продажи, записывает соответствующую информацию.

Эксперимент

Эксперимент — это процесс, в котором оказывается заранее запланированное воздействие на участников эксперимента. Цель эксперимента — выяснить, как изменение одного фактора (например, цены) отражается на другом факторе (например, спросе). Таким образом, эксперимент представляет собой процесс изучения взаимного влияния двух факторов друг на друга.

Эксперименты бывают лабораторными и полевыми. *Лабораторный эксперимент* проводится в специально созданных условиях (искусственных), *полевой* же, как правило, в точке продаж или месте оказания услуги.

Например, у авиакомпании появилась идея внедрения на воздушные суда Интернета. Авиакомпания неизвестно, будет ли пользоваться эта услуга спросом и если будет, то какова должна быть на нее цена. Для решения этих задач в нескольких самолетах (полевой эксперимент) внедряется Интернет и, меняя цену, авиакомпания смотрит, как это отразится на спросе.

2.2. Классификация и сущность видов маркетинговых исследований

Оценка эффективности маркетинга

Важная задача маркетингового исследования — оценка эффективности и продуктивности маркетинговой деятельности. Руководство компаний требует от маркетологов все более строгой отчетности и обоснования затрат. Устав от

высоких и продолжающих неуклонно увеличиваться маркетинговых затрат, топ-менеджеры называют маркетинг расточительным: неудачные новые товары и провальные рекламные кампании, излишне долгие телефонные звонки и дорогостоящие акции по стимулированию сбыта никоим образом не сказываются на объемах продаж.

Маркетинговое исследование отчасти способно решить проблему подотчетности маркетинга. Рассмотрим основной подход к оценке маркетинговой эффективности — систему показателей эффективности маркетинга.

Показатели эффективности маркетинга подразделяются на внутренние и внешние.

Внутренние показатели характеризуют эффективность маркетинга в компании. В свою очередь их делят на текущие и конечные.

Текущими показателями являются:

- процент брака;
- степень знания целей компании персоналом;
- своевременность поставки;
- ошибки в выставлении счетов;
- оборачиваемость запасов.

Маркетолог должен держать «на карандаше» основные показатели, напрямую не относящиеся к маркетинговой деятельности. Например, оценивая процент брака продукции и участвуя в решении задачи по снижению процента брака, маркетолог тем самым снижает издержки производства, что в свою очередь может позволить снизить цену на продукт. А управление ценой — одна из непосредственных задач маркетолога.

Своевременность поставок позволяет повысить лояльность клиентов и формирует в их глазах образ надежной и пунктуальной компании. А степень знания персоналом целей компании позволяет персоналу принимать верные решения в сложных неоднозначных ситуациях. И, чаще всего, выигрывает от таких решений в первую очередь потребитель.

К *конечным показателям* относятся:

- чистая прибыль (доход);
- рентабельность продаж;
- маржа на единицу продукции;
- рентабельность активов;
- оборачиваемость активов.

Все перечисленные показатели можно отнести к финансовым. И маркетолог должен быть в курсе динамики их роста или снижения. Финансовые показатели как нельзя бо-

лее красноречиво и точно характеризуют деятельность как компании в целом, так и отдел маркетинга. Конечно, провести прямую зависимость между величиной этих показателей и степенью эффективности работы службы маркетинга нельзя, однако, негативный тренд показателей будет однозначно свидетельствовать о неверно выбранной стратегии деятельности компании и, соответственно, о недостаточной эффективности деятельности службы маркетинга, как колыхбели этой стратегии.

Внешние показатели характеризуют эффективность маркетинга на рынке. В свою очередь их делят на текущие и конечные.

Текущими показателями являются:

- степень удовлетворенности потребителей;
- число жалоб;
- общее количество покупателей;
- лояльность (уровень удержания);
- намерения купить;
- осведомленность о товаре.

Представленные показатели сложно перевести в финансовый эквивалент. Сколько, например, приносит компании лояльность покупателей? Поэтому эти показатели оцениваются отдельно, по специфической, выработанной для каждой конкретной компании, системе шкал. Также используются абсолютные значения, например для измерения количества жалоб или общего числа покупателей, и относительные значения, например процент людей, которые имеют намерение приобрести товар в ближайшем будущем.

К *конечным показателям* относятся:

- доля рынка;
- емкость рынка;
- сравнительные продажи новых продуктов;
- выручка на одного клиента;
- темп роста рынка.

Здесь представлены по сути отраслевые и конкурентные показатели. *Отраслевыми* являются показатели, позволяющие оценить состояние отрасли — темп ее роста или емкость рынка. Управлять этими показателями компания не может. Но на основании этих показателей компания может вносить корректировки в план маркетинговой коммуникации или конкурентную стратегию.

Конкурентные показатели, например доля рынка, позволяют оценить компании свое место на рынке относительно конкурентов. Доля рынка, по сути, — один из важнейших

показателей эффективности маркетинговой деятельности, а динамика его роста имеет самое непосредственное влияние на рост объема продаж.

Оценка эффективности плана маркетинга

Современные маркетологи располагают всеми необходимыми метриками, позволяющими проводить оценку планов маркетинга. Они используют три инструмента контроля выполнения плана: анализ сбыта, анализ доли рынка и финансовый анализ.

1. *Анализ сбыта (по всем позициям ассортимента)*. Анализ сбыта заключается в измерении фактического объема продаж и его сравнении с плановыми показателями.

2. *Анализ доли рынка (продажи в процентах от общего числа продаж)*. Уровень продаж ничего не говорит о том, насколько успешными были действия компании в сравнении с конкурентами. Для этого анализируется принадлежащая компании доля рынка.

Доля рынка — это продажи фирмы в процентах от суммарного объема продаж всех компаний на рассматриваемом рынке.

Если доля рынка уменьшается, это может быть следствием трех моментов:

- 1) потери покупателей;
- 2) уменьшение частоты покупок;
- 3) увеличение объема покупок.

Отсюда следуют три возможности увеличения продаж:

- 1) привлечение новых покупателей;
- 2) увеличение частоты покупок;
- 3) увеличение объема покупок.

3. *Финансовый анализ*. Динамика соотношения «маркетинговые затраты — объем продаж» должна рассматриваться в контексте общего финансового состояния, что позволяет определить, как и где компания «делает» свои деньги. Маркетологи все чаще пользуются финансовым анализом для разработки эффективных стратегий не только с точки зрения продаж, но и показателей прибыльности стратегий.

Бенчмаркинг

Бенчмаркинг (*benchmarking*) — это подход к стратегическому планированию деятельности компании, предполагающий непрерывный процесс оценки уровня продукции, услуг

и методов работы, открывающий, изучающий и оценивающий все лучшее в других организациях с целью использования полученных знаний в работе своей организации.

Бенчмаркинг вот уже несколько десятков лет успешно использует в свое практике большинство крупнейших мировых компаний. Привлекательность бенчмаркинга еще и в том, что метод абсолютно демократичен и может использоваться как компаниями-гигантами, так и небольшими фирмами.

Впервые бенчмаркинг появился в 1972 г. в Институте стратегического планирования Кембриджа (США). Отправной точкой появления бенчмаркинга стал тот факт, что многие компании значительно эффективнее совершенствовали свою деятельность при открытом обмене опытом с компаниями-партнерами. Обмен опытом касался, в первую очередь, проблемных бизнес-процессов. Организация, испытывающая трудности в каком-либо процессе, обращалась к компании из другой отрасли, но имеющей схожий бизнес-процесс, и перенимала ее опыт. Поскольку компании работали в разных отраслях, не делили рынок и, как следствие, не являлись конкурентами, открытый обмен опытом или бенчмаркинг быстро стал популярным по всему миру.

Западные маркетологи поставили процесс изучения чужого опыта на научную основу, выделив его в специальную дисциплину, которую называют бенчмаркетингом, или бенчмаркингом.

Виды бенчмаркинга. Выделяют следующие основные виды бенчмаркинга:

- *внутренний* — бенчмаркинг процесса, осуществляемый внутри организации. Сопоставляются характеристики бизнес-процессов с аналогичными бизнес-процессами в другом подразделении компании;
- *конкурентный* — сравнение и анализ проблемных процессов предприятия с аналогичными отлаженными процессами конкурентов;
- *процесса* — деятельность по изменению определенных показателей и функциональности для их сопоставления с предприятиями (неконкурентами), характеристика которых является совершенной в аналогичных процессах.

Этапы бенчмаркинга. При проведении бенчмаркинга можно выделить пять этапов.

Этап I. Определение объекта бенчмаркинга. На этом этапе устанавливаются потребности предприятия в измене-

ниях, улучшении; проводится оценка эффективности деятельности предприятия; выделяются основные операции, влияющие на результат деятельности предприятия, а также способ количественного измерения характеристик; устанавливается, насколько глубоким должен быть бенчмаркинг.

Этап II. Выбор партнера по бенчмаркингу. Необходимо установить, каким будет бенчмаркинг — внешним или внутренним; проводится поиск предприятий, которые являются эталонными; установить контакты с этими предприятиями; сформулировать критерии, по которым будут производиться оценка и анализ.

Этап III. Поиск информации. Необходимо собрать информацию о своем предприятии и партнерах по бенчмаркингу. Для этого используются как первичные, так и вторичные данные. Полученная информация, должна быть всесторонне проверена.

Этап VI. Анализ информации. Полученная информация классифицируется, систематизируется, выбирается метод анализа, оценивается степень достижения цели и факторы, определяющие результат.

Этап V. Внедрение. Разработать план внедрения, процедуры контроля, оценивать и анализировать процесс внедрения. Добиться, чтобы изменяемые процессы достигли наивысшей эффективности.

Бенчмаркинг в компании Xerox

Отдел «Коммерческая логистика и сбыт» в Xerox вплоть до начала 1980-х гг. мог повышать свою производительность ежегодно только на 3—5 %. Этого оказалось недостаточно, чтобы оставаться конкурентоспособным с точки зрения цен на рынке копировальных аппаратов.

Руководители сбытовых центров выяснили, что самым слабым звеном в логистической цепи является этап от поступления товаров на склад готовой продукции до их отправки. В целях ликвидации этого узкого места в начале 1981 г. одному из работников поручили поиск подходящего партнера для сравнения, но не из конкурентов.

Этот работник использовал в своих поисках специализированные журналы, а также отраслевые союзы и консалтинговые компании, пока не наткнулся на фирму «Л. Л. Бин», поставщика спортивных товаров. Это предприятие было известно своей системой управления запасами, разработанной при помощи кружков качества. Одновременно было выявлено большое сходство

с *Xerox*, так как «Л. Л. Бин» также нуждался в системе управления запасами и сбыта для очень разнородных с точки зрения формы, массы и размера товаров.

Посещение делегации *Xerox* в составе трех человек фирмы «Л. Л. Бин» и сравнение таких оценочных показателей работы, как «число заказов на человекодень», «количество изделий в штуках на человекодень» и, в первую очередь, «число ходок на человекодень» раскрыли поразительную разницу (ходка описывает путь до контейнера): «Л. Л. Бин» превзошел фирму *Xerox* в три раза по показателю «число ходок на человекодень».

В качестве главной причины можно было выделить намного большее число видов работ, управляемых компьютером, на предприятии «Л. Л. Бин». Так, например, размещение товаров, а соответственно, и текущая сортировка и отпуск товаров по заказам, проводились в зависимости от скорости оборота, чтобы уменьшить путь перемещения продукции.

Позитивный опыт привел к дальнейшим проектам в области коммерческой логистики и сбыта, где партнерами по сравнению, среди прочих, стали фармацевтическая оптовая фирма и производитель бытовых приборов. Большой успех анализа превосходства в *Xerox* нашел свое отражение в повышении ежегодного прироста производительности на 10 % в последующие годы. Из них 3—5 % объясняется анализом превосходства.

Бенчмаркинг-подход приводит к существенному изменению процедуры принятия решения в маркетинге. Традиционно маркетинговые решения принимались на основе результатов маркетинговых исследований и интуиции менеджеров в отношении комплекса маркетинга. На основе этого разрабатывалась маркетинговая стратегия фирмы. Современные условия бизнеса приводят к тому, что для обеспечения конкурентоспособности фирмы и ее устойчивого положения подобных действий становится недостаточно. Необходимо изучение опыта деятельности и поведения на рынке лидеров бизнеса для повышения обоснованности стратегий маркетинга.

Прогнозирование

Большинство принимаемых предпринимателями решений относятся к будущим событиям, которые невозможно контролировать сегодня. Однако их оценка и предсказание необходимы для перспективного планирования бизнеса. При прогнозировании используются как накопленный

опыт прошлого, так и текущие допущения относительно развития событий в будущем. Методы прогнозирования бывают количественные и качественные.

Прогнозы в маркетинге различаются по **срокам предсказания**:

- оперативный (месяц, квартал, полугодие);
- краткосрочный (до одного года);
- среднесрочный (до 3—5 лет);
- долгосрочный (более пяти лет).

Количественные методы прогнозирования основываются на том, что тенденция развития событий в будущем связана с развитием ситуации в прошлом. К таким методам относятся:

а) *метод экстраполяции* (анализ временных рядов, трендов), при котором тенденции прошлого продлеваются в будущее развитие ситуации. Этот метод используется для оценки спроса на товары, объема сбыта, сезонности и др. Его применение возможно лишь в ситуации, когда рыночная ситуация не изменяется слишком быстрыми темпами;

б) *анализ корреляций*, рассматривающий зависимость между различными рассматриваемыми факторами и другими переменными. Метод используется для рассмотрения влияния нескольких переменных на прогнозируемый параметр. Применение такого метода является достаточно сложным и дорогостоящим, однако в упрощенном виде его можно использовать и для практического бизнеса;

в) *нормативный метод*, базирующийся на оценке потребления товара в будущем в соответствии с его рациональными или нормативными уровнями. Здесь учитываются факторы изменения размера и состава целевого рынка.

Качественные методы прогнозирования используются при недостатке исходной информации либо сложности ее применения и основываются на мнении экспертов. К таким методам относятся:

- *оценки сбытовиков*, работающих с потребителями и знающих их реакцию и поведение на рынке;
- *оценка ожидания потребителей*, основанная на результатах опроса клиентов компании в отношении их потребностей в будущем;
- *метод экспертных оценок* (метод «Дельфи»), представляющий собой анализ мнений специалистов из различных, но связанных областей деятельности. После заполнения ан-

кет и ознакомления с мнением других экспертов специалисты делают новые оценки.

Процедура может повторяться несколько раз для получения единого мнения по рассматриваемому вопросу.

2.3. Поведение потребителей

Модель поведения покупателей на потребительском рынке

Потребительский рынок — это отдельные лица и домохозяйства, покупающие или приобретающие иным способом товары и услуги для личного потребления.

Предприятие, имеющее четкое представление, как реагируют потребители на различные характеристики товара, цены, рекламу, имеет огромное преимущество перед конкурентами.

Модель поведения покупателей — это модель реакции покупателей на действие побудительных стимулов маркетинга.

Побудительные стимулы маркетинга включают в себя четыре элемента: товар, цену, методы распространения и продвижения. Прочие стимулы к покупке складываются из основных факторов из окружения покупателя — экономической, научно-технической, политической и культурной среды. В сознании покупателя эти стимулы вызывают покупательские реакции: выбор товара, предприятия, выбор времени и объема покупки. Сознание каждого покупателя обладает определенными особенностями. Эти особенности — характеристики покупателя, оказывают основное влияние на то, как человек воспринимает стимулы к покупке и реагирует на них.

К характеристикам покупателей относятся следующие группы факторов: факторы культуры, социальные, личные и психологические.

Факторы культуры. Культура — основная первопричина, определяющая потребности и поведение человека. Ребенок с момента рождения усваивает базовый набор ценностей, восприятия, предпочтения, манеры и поступки, характерные для семьи и основных институтов общества. Культура оказывает существенное влияние на поведение потребителя. Субкультура включает в себя более мелкие составляющие культуры, которые предоставляют человеку

возможность более конкретного отождествления и общения с себе подобными. Например, субкультуры со своими специфическими предпочтениями и запретами представляют собой религиозные группы — православных, католиков, мусульман.

Социальные факторы. Это прежде всего социальное положение, которое определяется принадлежностью к общественным классам — сравнительно стабильным группам в рамках общества, располагающимся в иерархическом порядке и характеризующимся наличием у их членов схожих ценностных представлений, интересов и поведения. Лица, принадлежащие к одному и тому же классу, склонны вести себя почти одинаково. Общественный класс определяется на основе рода занятий, доходов, образования, ценностной ориентации и т.п.

Социальные факторы связаны с референтными группами социальными ролями и статусом индивида. *Референтные группы* оказывают прямое или косвенное влияние на поведение человека. Это группы, к которым индивид принадлежит и с которыми взаимодействует (семья, друзья, соседи и коллеги по работе, разного рода общественные организации типа религиозных объединений, профсоюзы). Семья оказывает очень сильное влияние на поведение покупателя. От родителей человек получает наставления о религии, политике, экономике, честности, самоуважении, любви. *Желательный коллектив* — это группа, к которой человек стремится принадлежать. Например, юный футболист может надеяться играть за команду высшей лиги и отождествляет себя с этим коллективом, хотя непосредственный контакт отсутствует. Он воспроизводит предпочтения желательного коллектива.

Роли и статус индивида различны в множестве социальных групп, членом которых он является. Скажем, человек по отношению к своим родителям играет роль сына или дочери, в собственной семье — роль жены или мужа, на предприятии — директора. *Роль* представляет собой набор действий, которых ожидают от индивида окружающие его лица. Каждая из ролей, исполняемых человеком, влияет на его покупательское поведение. Каждой роли присущ определенный статус, отражающий степень положительной оценки ее со стороны общества. Роль директора имеет в глазах общества более высокий статус в сравнении с ро-

лю сына или дочери. Она и будет определять покупательские предпочтения.

Личные факторы. Это личные внешние характеристики индивидов (возраст, этап жизненного цикла семьи, род занятий, экономическое положение индивида, тип личности).

Возраст и этап жизненного цикла семьи. С возрастом происходят изменения в ассортименте приобретаемых людьми товаров и услуг. Так, в первые годы человеку нужны продукты детского питания. В годы взросления и зрелости он питается самыми разнообразными продуктами, в пожилом возрасте — специальными диетическими. Характер потребления зависит и от этапа жизненного цикла семьи.

Род занятий. Определенное влияние на характер приобретаемых человеком товаров и услуг оказывает род его занятий. Рабочий может покупать рабочую одежду, пользоваться общественным транспортом, посещать футбольные матчи. Президент фирмы может покупать себе дорогие костюмы, путешествовать самолетом, вступать в члены прилежированных клубов.

Экономическое положение индивида. Оно в огромной мере сказывается на товарном выборе и определяется размером расходной части доходов, сбережений, кредитоспособностью. Предлагая товары, нужно следить за изменением тенденций в сфере доходов, сбережений и процентных ставок.

Образ жизни. Лица, принадлежащие к одной субкультуре, одному общественному классу и даже одному роду занятий, могут вести разный образ жизни. Например, женщина может предпочесть жизнь умелой хозяйки, деловой женщины или свободного от забот человека. Это и есть образ жизни — устоявшиеся формы бытия человека.

Тип личности. Это совокупность отличительных психологических характеристик человека, обеспечивающих ответственные последовательность и постоянство его ответных реакций на окружающую среду и стимулы маркетинга. Так, производители пива установили, что потребители пива отличаются повышенной общительностью. Это используют в практике торговли и рекламе.

Психологические факторы. Это факторы, которые сказываются на покупательском выборе индивида (мотивация, восприятие и др.).

Мотивация. Мотив, или побуждение, — это потребность, ставшая столь настоятельной, что заставляет человека искать пути и способы ее удовлетворения. Удовлетворение по-

требности снижает испытываемую индивидом внутреннюю напряженность. Психологи разработали ряд теорий человеческой мотивации. Например, Абрахам Маслоу считает, что человеческие потребности располагаются в порядке иерархической значимости их насыщенности таким образом: 1) физиологические потребности; 2) потребности самосохранения; 3) социальные потребности; 4) потребности в уважении; 5) потребности в самоутверждении. Человек будет стремиться удовлетворить в первую очередь самые важные потребности, а затем — следующие по важности.

Восприятие. Его можно определить как процесс, посредством которого индивид отбирает, организует и интерпретирует информацию для создания картины окружающего мира. *Избирательное восприятие* — это склонность людей замечать только раздражители, связанные с имеющимися у них в данный момент потребностями и ожиданиями или же неожиданно возникающими. *Избирательное искажение* — это склонность людей трансформировать информацию, придавая ей личностную значимость. Люди склонны интерпретировать информацию так, чтобы она поддерживала, а не оспаривала их сложившиеся идеи и суждения. *Избирательное запоминание* — это склонность людей запоминать лишь информацию, поддерживающую его отношения и убеждения. Причем большинство людей сразу механически запоминают очень небольшой объем информации (несколько слов или простых образов). *Усвоение* — это определенные перемены, происходящие в поведении индивида под влиянием накопленного им опыта. Человек усваивает знания в процессе деятельности. Усвоение считают результатом взаимодействия побуждений, раздражителей, ответных реакций и подкрепления. *Отношение* — сложившаяся на основе имеющихся знаний устойчивая оценка индивидом какого-либо объекта или идеи, испытываемые к ним чувства и направленность возможных действий. Отношения определяют положительную и негативную оценку объекта, они с трудом поддаются изменению. Производить следует товары в рамках уже существующих отношений, а не пытаться их изменить.

Принятие потребителем решения о покупке включает в себя пять этапов: осознание проблемы, поиск информации, оценка вариантов, решение о покупке, реакция на покупку.

Этап I. Осознание проблемы. Будущий покупатель чувствует разницу между своим реальным и желаемым со-

стоянием. Нужда может быть вызвана внутренними, а иногда и внешними раздражителями. Обычные человеческие нужды — голод, жажда — возрастают до порогового уровня и превращаются в побуждения. По опыту человек знает, как справиться с этим побуждением, и его мотивация направляется в сторону класса объектов, способных удовлетворить возникшее побуждение. Нужда может быть вызвана внешними раздражителями. Например, женщина проходит мимо булочной, и вид свежее испеченного хлеба возбуждает у нее чувство голода, или ее приводит в восторг шуба соседки.

Этап II. Поиск информации. Потребитель, у которого возникло побуждение приобрести товар, может заняться поиском дополнительной информации. В поиске информации потребитель может обратиться к личным источникам (семья, друзья, знакомые). Используются коммерческие источники (реклама, продавцы, выставки). Информацию предлагают средства массовой информации, организации. Важны источники эмпирического опыта (осознание, изучение, использование товара). Самыми эффективными являются личные источники. Коммерческие источники обычно информируют, личные — узаконивают информацию и дают ей оценку. Комплект осведомленности потребителя составляют знакомые марки товара. Новая информация расширяет рамки этого комплекта и поможет отсеять некоторые товарные марки из числа рассматриваемых. Комплект выбора потребителя составляют несколько марок товара, которые отвечают покупательским критериям, остающихся после предварительного отбора. Из этого комплекта и будет сделан окончательный выбор. Предприятие должно разработать такой комплекс маркетинга, который вводил бы его товар и в комплект осведомленности, и в комплект выбора потребителя. Источники информации, которыми пользуются потребители, нужно выявлять и определять их ценность.

Этап III. Оценка вариантов. Оценка различных вариантов, составляющих комплект выбора, является основой для принятия решения о покупке. Потребитель рассматривает любой данный товар как определенный набор свойств. Например, для губной помады это цвет, вид упаковки, жирность, престижность, вкус и аромат, а для шины — безопасность, долговечность протектора, плавность хода автомобиля. Эти свойства обычно интересуют всех, но разные потребители считают актуальными для себя разные свой-

ства. Человек обращает больше всего внимания на свойства, которые имеют отношение к его потребности. Характерными являются те свойства, что в первую очередь приходят на ум потребителю, когда его просят подумать о качествах товара. Не следует считать, что они обязательно и являются самыми важными.

Образ марки — это набор убеждений о конкретном фирменном товаре. Потребитель склонен создавать себе набор убеждений о марках товаров, когда каждая отдельная марка характеризуется степенью присутствия в ней каждого отдельного свойства. Убеждения потребителя могут колебаться от знания подлинных свойств по собственному опыту до знаний, являющихся результатом избирательного восприятия и искажения, избирательного запоминания.

Этап IV. Решение о покупке. Это решение принимается на основе ранжирования объектов в комплекте выбора потребителя и отбора наиболее приемлемого варианта. У потребителя формируется намерение совершить покупку наиболее предпочтительного объекта. На решение потребителя могут повлиять еще два фактора. Во-первых, отношения других людей. Степень изменения зависит от интенсивности отношения другого лица к предпочтительному варианту потребителя и готовности потребителя принять пожелания другого лица. Во-вторых, намерение совершить покупку оказывается также под воздействием непредвиденных факторов. Например, кража кошелька может заставить отказаться от покупки.

Этап V. Реакция на покупку. Купив товар, потребитель может испытывать удовлетворенность или неудовлетворенность покупкой. Степень удовлетворенности покупкой определяется соотношением между ожиданиями потребителя и воспринимаемыми свойствами товара. Если товар соответствует ожиданиям, потребитель удовлетворен, если превышает их, то потребитель весьма удовлетворен, если не соответствует им, то потребитель неудовлетворен. Удовлетворенность товаром отразится на последующем поведении потребителя. В случае удовлетворения он, вероятно, купит товар и в следующий раз. Удовлетворенный потребитель склонен делиться благоприятными отзывами о товаре с другими людьми. Недовольные потребители могут перестать приобретать данный товар в будущем, высказать свое неблагоприятное впечатление о нем друзьям и знакомым, обратиться в суд. Если потребитель приспособит товар для

использования в каких-то новых целях, то продавца это должно заинтересовать, поскольку данное обстоятельство можно обыграть в рекламе. Если потребитель откладывает товар про запас, почти не пользуется им или избавляется от него, это означает, что товар не очень устраивает его. Интересно и то, как потребитель избавится от товара. Если он продаст его или обменяет, то это снизит объем продаж товара.

Особенности решения о покупке товара-новинки

Новинка — это товар (услуга, идея), который хотя бы часть потенциальных клиентов воспринимают как нечто новое.

Этапы процесса восприятия. *Восприятие* — это решение индивида стать регулярным пользователем товара. Процесс восприятия товара-новинки состоит из пяти этапов:

- 1) *осведомленность* — о новинке известно, но достаточной информации нет;
- 2) *интерес* — потребитель стимулирован на поиск информации о новинке;
- 3) *оценка* — потребитель решает, имеет ли смысл опробовать новинку;
- 4) *проба* — потребитель опробует новинку и оценивает ее;
- 5) *восприятие* — потребитель решает пользоваться только новинкой.

Классификация покупателей по восприимчивости нового товара

Люди заметно отличаются друг от друга готовностью к опробованию новых товаров. Это позволяет классифицировать их по степени восприимчивости на пять групп: 1) «новаторы» — это первые 2,5 % покупателей; 2) «ранние последователи» — это последующие 13,5 % покупателей; 3) «раннее большинство», или «поздние последователи» — составляют следующие 34 %; 4) «позднее большинство» — следующие 34 %, которые к новинкам относятся скептически; 5) «консерваторы» — 16 % потребителей, которые с большой осторожностью относятся к переменам и используют новинку, когда она, по сути, стала традиционным товаром.

Роль личного влияния. Эта роль особенно велика в восприятии новинок. Под *личным влиянием* имеют в виду эффект, который производят заявления о товаре, сделанные

одним человеком другому человеку, на вероятность совершения им покупки. В отношении новинки личное влияние оказывается наибольшим на этапе оценки. На «поздних последователей» оно производит большее впечатление, чем на «ранних». В ситуациях, связанных с риском, оно более действенно, чем в ситуациях безопасных.

Влияние характеристик товара. Характер новшества сказывается на темпах его восприятия. На темпах восприятия новинки особенно сказываются пять ее характеристик:

1) *сравнительное преимущество* — степень кажущегося превосходства над уже выпускаемыми товарами (например, чем выше воспринимаемые преимущества использования персональных компьютеров, скажем, в обучении или играх, тем скорее компьютеры будут восприняты);

2) *совместимость* — степень соответствия принятым потребительским ценностям и опыту потребителей (например, персональные компьютеры отлично совместимы с образом жизни семей среднего класса);

3) *сложность* — степень относительной трудности понимания ее сути и использования (к примеру, персональные компьютеры сложны, и поэтому для внедрения фирмы на их рынок понадобится много времени);

4) *делимость процесса знакомства с новинкой* — возможность опробования ее в ограниченных масштабах (например, если у людей будет возможность брать персональные компьютеры в аренду с последующим правом покупки по выбору, то темпы восприятия возрастут);

5) *коммуникационная наглядность* — степень наглядности или возможности описания результатов ее использования (так, поскольку персональные компьютеры поддаются демонстрации и описанию, это будет способствовать их более быстрому распространению).

Среди других характеристик, оказывающих влияние на темпы восприятия новинки, — начальная цена и текущие издержки. Следует также иметь в виду степень риска и неопределенности, научную достоверность и одобрение новинки со стороны общества.

Поведение покупателей на рынке организаций

Рынок организаций — это производители, посредники и государственные учреждения. Необходимо учитывать следующие особенности рынка организаций, не встречающиеся на потребительском рынке:

- организации приобретают товары, услуги в целях извлечения прибыли, сокращения издержек, удовлетворения нужд своей клиентуры, выполнения каких-либо общественных или правовых обязательств;
- в принятии решения о закупках для нужд организации участвует большое число лиц, как правило, участники принятия решения выполняют разные обязанности в рамках организации и подходят к решению о закупке с различными критериями;
- агенты по снабжению и закупкам должны следовать официальным установкам, лимитам и прочим требованиям своих организаций;
- организации запрашивают предложения, составляют договоры на закупки.

Закупки для нужд организации — это процесс принятия решения, в котором организация констатирует наличие потребности в закупаемых со стороны товарах и услугах. Она выявляет, оценивает и отбирает конкретные марки товаров и конкретных поставщиков.

Рынок товаров промышленного назначения — это совокупность лиц и организаций, закупающих товары и услуги, которые используются в производстве других товаров, продаваемых, сдаваемых в аренду или поставляемых другим потребителям. Основными отраслями деятельности, составляющими рынок товаров промышленного назначения, являются сельское хозяйство, промышленность, строительство, транспорт и связь.

Особенности рынка. По размерам товарной номенклатуры и денежного оборота рынок товаров промышленного назначения превосходит рынок товаров широкого потребления. Он обладает следующими особенностями.

1. На нем меньше покупателей. Продавец товаров промышленного назначения, как правило, имеет дело с гораздо меньшим числом покупателей. Например, предприятие может продавать шины крупному автомобилестроительному заводу, а при продаже шин широкому потребителю предприятие обслуживает рынок, где десятки миллионов покупателей.

2. Немногочисленные покупатели крупнее. Во всех отраслях основная часть закупок приходится, как правило, на долю нескольких крупных покупателей. В таких отраслях, как добыча газа, нефти, производство автомобилей, большая часть общего объема производства приходится на долю нескольких предприятий.

3. Покупатели сконцентрированы географически. Большая часть всех покупателей товаров промышленного назначения в стране сконцентрирована в определенных экономических районах. В таких отраслях, как нефтяная, газовая промышленности, географическая концентрация выражена наиболее ярко.

4. Спрос на товары промышленного назначения определяется спросом на товары широкого потребления. Если спрос на товары широкого потребления уменьшится, то снизится спрос и на все товары промышленного назначения, используемые в процессе производства.

5. Спрос на товары промышленного назначения резко меняется. Спрос на товары и услуги промышленного назначения обычно меняется быстрее, чем на товары и услуги широкого потребления. Так, повышение спроса на потребительские товары может привести к неизмеримо большему приросту спроса на машины и оборудование для их производства.

6. Покупатели товаров промышленного назначения — профессионалы. Товары для нужд промышленности закупают профессионально подготовленные агенты. Чем сложнее характер закупки для нужд производства, тем больше вероятность участия целого ряда лиц в процессе принятия решения. Приобретением наиболее важных товаров обычно занимаются специальные закупочные комиссии, в состав которых входят технические эксперты и представители руководства предприятий.

Решения о закупках. В процессе закупки покупатель товаров промышленного назначения сталкивается с необходимостью принятия целого ряда решений. Число решений зависит от ситуации совершения закупки. Таких ситуаций может быть четыре:

1) *повторная закупка без изменений* — ситуация, при которой покупатель размещает повторный заказ на что-либо, не внося никаких изменений. Так зачастую размещаются заказы на обычные канцелярские товары. Поставщики, не вошедшие в круг «избранных», стремятся предложить нечто новое или сыграть на неудовлетворенности покупателя;

2) *повторная закупка с изменениями* — ситуация, при которой покупатель хочет при размещении повторного заказа внести в него изменения, касающиеся технических характеристик товара, цен и прочих условий поставки, или заменить часть поставщиков. Так нередко размещаются заказы

на новые сорта материалов, новые модели оборудования или комплектующие изделия. Новые поставщики рассматривают подобную ситуацию как возможность завязать деловые контакты;

3) *закупка для решения новых задач*. Новые задачи встают перед фирмой, закупающей товар или услугу впервые. Данная ситуация открывает для поставщиков новые возможности. Они пытаются вступить в контакт с возможно большим числом лиц, влияющих на принятие решения, предоставляют им информацию и оказывают содействие. При совершении закупок для решения новых задач покупателю предстоит определить: а) технические характеристики товара; б) пределы цен; в) время и условия поставки; г) условия технического обслуживания; д) условия платежа; е) размер заказа; ж) круг потенциальных поставщиков; з) «избранного» поставщика;

4) *комплектная закупка*. Многие покупатели предпочитают решать проблему закупок комплексно, не принимая множества отдельных решений. Вместо того чтобы закупать составляющие по отдельности, а затем сводить их воедино, запрашивают предложения на поставку от генеральных подрядчиков. Генеральный подрядчик несет ответственность за поставку отдельных составляющих и их комплектацию. Комплектная продажа имеет две формы: 1) поставщик продает группу взаимосвязанных товаров (например, продается тушь для ресниц с кисточкой); 2) поставщик продает завод «под ключ».

Участники принятия решений о закупках. Такие решения могут принимать либо снабженец, либо агенты по закупкам, либо крупный отдел материально-технического снабжения, возглавляемый директором по закупкам. В ряде случаев специалисты по материально-техническому снабжению сами принимают решение относительно технических характеристик товара и выбора поставщиков. Иногда им поручается только выбор поставщика, а иногда — только оформление заказа. Как правило, они принимают самостоятельные решения по незначительным вопросам, а по крупным проблемам — лишь выполняют пожелания других. *Закупочная комиссия* — распорядительная структура организации, которая включает в себя лиц, участвующих в процессе принятия решений о закупках. В ее составе пользователи товара, снабженцы, руководители. Продавцам следует знать: а) кто входит в группу лиц, принимающих решения; б) на приня-

тие каких решений оказывают влияние эти лица; в) какова степень их влияния; г) какими критериями оценки пользуется каждый из участвующих в принятии решения.

Факторы, влияющие на покупателей. Выделяют четыре фактора, оказывающих влияние на покупателей:

1) *экономическая обстановка.* Покупатели находятся под сильным влиянием текущей и ожидаемой экономической конъюнктуры, в частности уровня первичного спроса, стоимости кредитов. При росте неопределенности рынка они перестают приобретать машины и оборудование, стремятся сократить материальные запасы;

2) *особенности организации.* У любой организации есть свои собственные цели, стратегические установки, собственные методы работы, своя организационная структура и свои внутриорганизационные неформальные системы, которые продавец должен изучить;

3) *особенности межличностных отношений.* В состав закупочной структуры обычно входят люди разного статуса, с разными полномочиями, разным умением поставить себя на место другого, разным умением убеждать. Продавцам желательна любая полезная информация об этих людях;

4) *индивидуальные особенности личности.* Каждый участник принятия решения о закупке привносит в процесс свои личные мотивы, восприятия и предпочтения. Продавцу надо приспосабливать тактику к конкретным личностям.

Принятие решений о закупках. Процесс принятия решений о закупках товаров промышленного назначения аналогичен соответствующему процессу на потребительском рынке. Он включает в себя восемь этапов.

Этап I. Осознание проблемы. Процесс закупки начинается с осознания проблемы или потребности предприятия, удовлетворить которую можно путем приобретения на стороне товара или услуги. Осознание проблемы часто связано со следующими событиями: а) покупатель решает начать выпуск нового товара; б) выходит из строя машина, и требуется ее замена или ремонт; в) некоторые из закупленных материалов по качеству оказались неудовлетворительными, и необходима смена поставщика; г) агент по закупкам видит возможность добиться более благоприятных цен или получить товар более высокого качества.

Этап II. Обобщенное описание потребности. В отношении обычных стандартных товаров никаких затруднений не существует. Для определения характеристик сложных

и новых товаров снабженец должен работать в контакте с инженерами, экономистами и непосредственными пользователями.

Этап III. Оценка характеристик товара. На следующем этапе организация-покупатель составляет технические условия, определяющие необходимые характеристики товара, методы их контроля. Над проблемой может работать инженерная бригада специалистов по функционально-стоимостному анализу. В *функционально-стоимостном анализе* обычно изучают следующие основные вопросы: а) приносит ли использование товара какую-то дополнительную ценность; б) сопоставима ли стоимость товара с его полезностью; в) необходимы ли для товара все свойства, которыми он обладает; г) существует ли товар, полнее соответствующий требованиям; д) можно ли изготовить искомую деталь с меньшими издержками; е) можно ли подобрать существующий стандартный товар; ж) соответствует ли технология спросу на товар; з) входят ли прямые и косвенные издержки в себестоимость товара; и) можно ли получить товар дешевле у другого надежного поставщика; к) покупает ли кто-нибудь искомый товар дешевле?

Этап IV. Поиск поставщиков. Обычно фирма сначала выявляет круг потенциальных поставщиков. Для этого изучаются коммерческие справочники, ведется поиск информации в компьютерных сетях, запрашиваются по телефону рекомендации от других фирм. Чем нестандартнее задача, стоящая перед закупкой, и чем сложнее и дороже товар, тем больше времени занимает поиск поставщиков.

Этап V. Запрашивание предложений. Далее предприятие запрашивает предложения от потенциальных поставщиков. Некоторые из них просто пришлют в ответ свой каталог или представителя. Если товар сложный и дорогой, то потребуются подробные письменные предложения от каждого потенциального поставщика и проведение ими официальных презентаций.

Этап VI. Выбор поставщика. Закупочная комиссия изучает предложения и выбирает поставщика. Оцениваются различные характеристики с ранжированием их по степени относительной значимости. Например: а) наличие службы техпомощи; б) быстрота реакции на нужды клиентов; в) оперативность поставок; г) качество товара; д) репутация поставщика; е) цена товара; ж) полнота товарного ассорти-

мента; з) квалификация представителей; и) предоставление кредита; к) личные отношения.

Этап VII. Разработка процедуры заказа. Сделав выбор поставщика, агент по закупкам составляет заказ на закупку товара. В заказе он указывает технические характеристики товара, его необходимое количество, сроки поставки, условия возврата, гарантии. В отношении сложных изделий в рамках контракта устанавливается долгосрочное сотрудничество, при котором поставщик обязуется осуществлять обслуживание и повторную поставку по мере необходимости и по согласованным ценам.

Этап VIII. Оценка работы поставщика. Критерием оценки выступает степень удовлетворенности запросов внутрифирменных пользователей.

Рынок промежуточных продавцов — это совокупность лиц и организаций, приобретающих товары для перепродажи или сдачи в аренду другим потребителям с выгодой для себя. Рынок промежуточных продавцов охватывает десятки тысяч предприятий оптовой торговли и сотни тысяч предприятий розничной торговли.

Решения о закупках. Промежуточный продавец должен сделать выбор, у каких поставщиков, по каким ценам и на каких условиях следует закупить товар. Но самое важное решение — это решение о товарном ассортименте, которое определяет положение промежуточного продавца на рынке. Продавец может выбрать ассортимент:

- *замкнутый* — товары только одного производителя;
- *насыщенный* — множество аналогичных товаров многих производителей;
- *широкий* — несколько видов связанных между собой товаров;
- *смешанный* — разнообразные, не связанные между собой товары.

От ассортимента товаров будут зависеть состав клиентуры промежуточного продавца, структура комплекса маркетинга, круг поставщиков. На мелких частных предприятиях отбором и закупкой товаров обычно занимается сам владелец. На крупных предприятиях закупки осуществляют специалисты. Существует большое разнообразие процедур закупок на фирмах одного и того же профиля. Процесс принятия решений о закупках аналогичен соответствующему процессу на рынке товаров промышленного назначения.

Рынок государственных учреждений составляют организации федерального правительства, правительства регионов, местные органы власти, закупающие или арендующие товары, необходимые для выполнения их властных функций. Государственные закупки включают в себя разнообразные товары и услуги, которые требуются для достижения стоящих перед страной целей. Закупают бомбардировщики, образовательные услуги университетов, мебель, одежду, автомобили, горючее. Федеральное правительство расходует деньги на цели образования, оборону, освоение природных ресурсов и космические исследования. При государственных закупках отдается предпочтение продавцам, которые предлагают товары и услуги, удовлетворяющие объявленным требованиям, по самым низким ценам.

Участники принятия решений о закупках. Существуют государственные закупочные органы федерального правительства, региональных и местных органов власти. Самыми крупными являются закупочные организации федерального правительства, приобретающие товары как для гражданских, так и для военных целей. Многие учреждения самостоятельно распоряжаются основной массой своих закупок. Административные органы, фонды, университеты, отделы образования, управления автодорог, больницы осуществляют закупки самостоятельно. Эти организации придерживаются собственной процедуры совершения закупок.

Факторы, влияющие на закупки. Сказывается влияние факторов экономической обстановки, особенностей организации, межличностных отношений и индивидуальных особенностей личности. Отличительной особенностью является то, что за закупками внимательно следят бюджетные органы. Один из наблюдателей — Государственная Дума. Поскольку решения о затратах подвергаются контролю со стороны контрольно-ревизионных органов, бюджетным организациям приходится перед одобрением закупок подготовить множество документов.

Принятие решений о закупках. Процедура государственных закупок часто кажется поставщикам слишком сложной. Поставщики жалуются на чрезмерные объемы бумажной работы, бюрократию, неоправданное регулирование, стремление к получению предложений с низкими ценами, волокиту с принятием решений, частую смену чиновников, ответственных за закупки, и бесконечную смену политических установок, неплатежи.

2.4. Сегментирование рынка

Рассмотрим процесс анализа потребителей. Изучая потребителей, предприятие должно понять, что покупатели ценят в товаре, сколько они готовы заплатить за него? Как потребители смотрят на ваш товар по сравнению с конкурентным? Каков будет будущий спрос? Для лучшего, чем у конкурентов, обслуживания потребителей предприятию необходимо понимать их нужды, потребности, вкусы, предпочтения, интересы, цели. Исходя из анализа нужд и потребностей потребителей, разрабатываются стратегии выбора своей ниши на рынке.

Управление маркетингом — это логическая система для выбора и реализации решений на основе фактического анализа нужд потребителей, привлекательности рынка и положения конкурентов (рис. 2.2).

Решаемые в процессе анализа вопросы просты, однако требуемый инструментарий анализа может быть достаточно сложными. При этом анализ должен проводиться постоянно, так как требуется непрерывное изучение рынка на предмет появления новых возможностей (открытия новых сегментов) и угроз со стороны конкурентов и товаров-заменителей.

Отличия сегментов определяются вкусами, предпочтениями, интересами, поведением покупателей, их критериями покупки того или иного товара. Нельзя просто взять группу «похожих друг на друга» потребителей, например

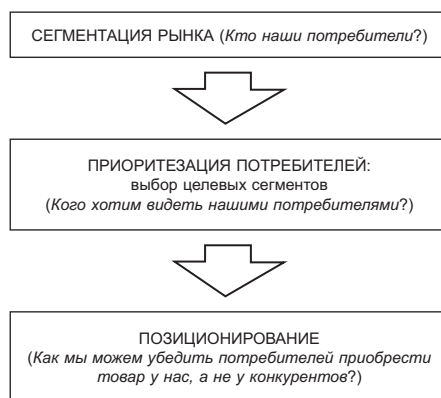


Рис. 2.2. Логика процесса анализа потребителей

блондинов, рожденных в понедельник, и назвать это сегментом. Сегмент должен соответствовать конкретному маркетинговому подходу. Для того чтобы быть эффективными с точки зрения маркетинга, т.е. удовлетворять определенной структуре маркетинга, сегменты должны быть:

- *определимыми* — размер, покупательная способность и профиль сегмента должны быть измеримы;
- *внутренне однотипными* — составляющие сегмента должны быть похожи друг на друга в поведении и характеристиках; четко отличаться от членов другого сегмента;
- *доступными* — должны быть достижимы для рекламы и каналов сбыта;
- *иметь эффективный спрос* — группа должна быть достаточно велика, иметь необходимый уровень платежеспособности и желания приобрести товар.

В случае выполнения этих условий можно определить и отделить группы людей с определенными одинаковыми вкусами, требованиями и желаниями, подходы к которым (маркетинговые стратегии) должны быть одинаковыми.

Когда известны сегменты потребителей, — сколько они согласны заплатить и за что, — можно эффективно управлять ассортиментом своих товаров и их ценами.

Рассмотрим процесс сегментации. Желание покупателя заплатить за товар зависит не от себестоимости товара, а от его ценности по сравнению с конкурентным. Например, сейчас растет спрос на кабель высокого качества, и потребители готовы платить за импортный на 15 % больше, так как он считается более качественным и, следовательно, соответствует более высокой цене. (Кабель местного производства дешевле, но его качество значительно хуже. В то же время качество всей телефонной системы определяется качеством ее самого слабого звена. Поэтому, устанавливая западное коммуникационное оборудование, предпочтителен и кабель соответствующего качества.) В этом примере неизвестна структура затрат импортного продукта; возможно, затраты ниже по сравнению с затратами местной кабельной компании, вследствие использования западного оборудования более высокого качества. Поэтому понимание того, сколько покупатель готов заплатить за те или иные качества продукта, является первостепенным в процессе сегментации рынка.

Рассмотрим подробнее процесс сегментации, обратив внимание на его цели, решаемые при этом вопросы, ана-

лизируемые характеристики рынка и его участников. Содержание и цели анализа могут меняться (в зависимости от того исследуются существующие сегменты рынка или новые), однако сам процесс остается неизменным. Основные положения, учитываемые в процессе сегментации, представлены на рис. 2.3.

В табл. 2.2 приведены основные факторы сегментации.

Существуют и другие классы переменных, например по социально-экономическим группам, профессиональному статусу, медиаграфические (в зависимости от того, что люди читают и видят по телевидению) и т.д.

Принципы сегментации рынков промышленной продукции те же, что и в отношении частных потребителей. Различия касаются лишь конкретных аспектов их применения. В табл. 2.3 приведены основные переменные, наиболее эффективные для использования в России при сегментации рынка промышленной продукции.

Лояльность и природа существующих отношений продавца и покупателя к рынку могут быть ключевыми факторами промышленного маркетинга. Рассматриваемые переменные не являются исчерпывающими и могут в конкретных случаях видоизменяться и дополняться.

Разделение потребителей на сегменты — первый шаг в создании стратегии предприятия. Сегментация является результатом комплексного анализа потребителей и направлена на получение ответов на следующие вопросы: Кто будет покупать товар? Что они хотят покупать? Где они хотят

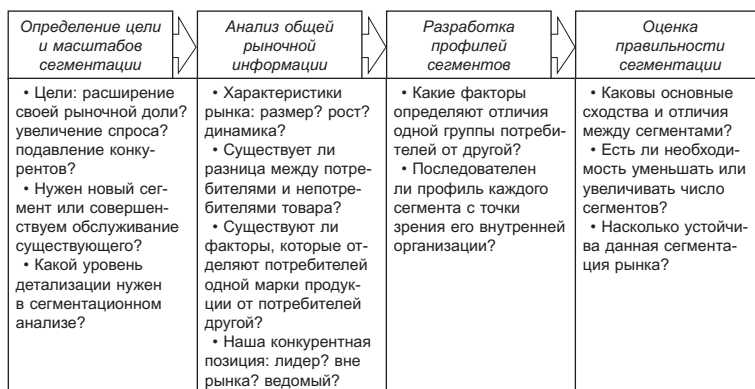


Рис. 2.3. Иллюстрация процесса сегментации

Таблица 2.2

Основные факторы сегментации

Вид фактора	Характеристика
Географические	<i>Регион:</i> области, республики, края. <i>Макрорегионы:</i> Центральная часть, Черноземный район, Урал, Москва, Санкт-Петербург и т.д. <i>Размер города:</i> менее 1000 чел.; 1000–10 000; 10 000–50 000; 50 000–100 000; 100 000–250 000; 250 000–500 000; 500 000–1 000 000; более 1 000 000 <i>Плотность населения:</i> городское, сельское, пригородное
Демографические	<i>Возраст:</i> менее 6 лет; 6–11; 12–19; 20–34; 35–49; 50–64; более 65 <i>Пол:</i> мужчины, женщины <i>Месячный доход:</i> функция от месячной заработной платы
Психографические	<i>Стиль жизни:</i> «новый русский», консерватор, студент, пенсионер <i>Социальный статус:</i> высшая школа, университет, техникум, средняя школа, западное образование
Поведенческие	<i>Случай:</i> закономерный случай, случайное событие <i>Класс потребителей:</i> не потребитель, бывший потребитель, потенциальный потребитель, новый потребитель, регулярный потребитель <i>Степень лояльности:</i> отсутствие, средняя, высокая

Таблица 2.3

Переменные сегментирования рынка промышленной продукции

Характеристики, сегментации	Содержание вопроса сегментации
<i>Демографические</i>	
Отрасль	На каких отраслях из числа потребляющих продукт стоит сделать акцент?
Размер предприятия	Компании какого размера должны быть в области интересов?
Месторасположение	На каких географических рынках стоит работать?

Продолжение табл. 2.3

Характеристики, сегментации	Содержание вопроса сегментации
Собственность	Государственное или частное предприятие, с участием иностранного капитала или без него?
<i>Операционные переменные</i>	
Технология	Какие технологии необходимо использовать?
Статус потребителя	Стоит ли фокусироваться на крупных, средних, мелких потребителях, на чужих или бывших потребителях?
Возможности предприятия	Стоит ли фокусироваться на потребителях, нуждающихся в интенсивном или минимальном сервисном обслуживании?
<i>Подходы к снабжению</i>	
Организационные функции	Надо ли фокусироваться на снабжении высокоцентрализованных или децентрализованных организаций?
Организация управления, организационная структура	Стоит ли выбрать как цель предприятие, ориентированное на технологическое совершенствование, или предприятие, стремящееся к росту?
Общая политика по снабжению	Стоит ли делать акцент на предприятиях, предпочитающих лизинг? сервисные контракты? участие в тендерах?
<i>Подходы к совершению покупки</i>	
Природа существующих отношений	Следует продавать компаниям, с которыми налажены прочные связи, либо сфокусироваться на наиболее привлекательных потребителях?
Критерий совершения покупки	Следует ли сфокусировать внимание на компаниях заинтересованных в качестве? сервисе? цене?
<i>Ситуационные факторы</i>	
Скорость доставки	Следует ли сфокусироваться на компаниях, нуждающихся в быстрой доставке товара или услуги?
Специальные свойства товара	Следует ли акцентировать внимание на специфических характеристиках производимого продукта или говорить о них в комплексе?

Окончание табл. 2.3

Характеристики, сегментации	Содержание вопроса сегментации
Размер заказа	Следует ли сфокусировать усилия на крупных или небольших заказах?
<i>Личные характеристики</i>	
Общность продавца и покупателя	Стоит ли фокусироваться на компаниях, чье восприятие и система ценностей идентичны нашим?
Отношение к рынку	Стоит ли фокусироваться на готовых идти на риск или консервативных потребителях?
Лояльность	Стоит ли фокусироваться только на лояльно относящихся к поставщикам потребителях?

покупать? Сколько платить за товар они согласятся? Как они узнают о товаре? Почему они должны покупать наш товар, а не товар конкурентов? Чем более подробно известны потребности и предпочтения потребителей, тем более успешной будет работа на рынке.

2.5. Анализ конкурентной среды

Конкурентная среда предприятия

Для предпринимательской деятельности в большинстве случаев характерна высокая степень конкуренции.

Под **конкуренцией** понимается соперничество в какой-либо сфере между отдельными юридическими или физическими лицами (конкурентами), заинтересованными в достижении одной и той же цели. С точки зрения предприятия такой целью является максимизация прибыли за счет завоевания предпочтений потребителя. Конкуренция — неотъемлемая часть рыночных отношений, способствующая обогащению предложения на рынке, внедрению новых форм продуктов и сервиса в рамках конкурентной борьбы за предпочтения потребителей. По некоторым оценкам, каждые 10 % прироста доли фирмы на рынке позволяют увеличить рентабельность продукта также на 10 %.

На рынке различают три вида конкуренции: функциональную, видовую и маркетинговую.

Функциональная конкуренция возникает в связи с тем, что любая потребность может быть удовлетворена самыми разнообразными способами. Соответственно все продукты, обеспечивающие ее удовлетворение, являются функциональными конкурентами. Например, потребность в передвижении может удовлетворить железнодорожный, авиационный, автобусный транспорт или личный автомобиль. Фактор функциональной конкуренции необходимо учитывать даже в том случае, когда речь идет об уникальном продукте.

Видовая конкуренция характеризуется наличием продуктов одного и того же назначения, близких по многим параметрам, но отличающихся по какой-либо существенной характеристике (например, в программе обслуживания туристов).

Маркетинговая конкуренция, называемая также *межфирменной*, возникает в случае малосущественных различий между продуктами, предлагаемыми предприятиями, или при полной идентичности услуг. Данный вид конкуренции обуславливает дифференциацию продуктов.

С точки зрения механизма и методов осуществления конкуренцию разделяют на ценовую и неценовую.

Ценовая конкуренция предполагает предложение услуг по более низким, чем у конкурентов, ценам. Снижение цены теоретически возможно за счет издержек производства либо уменьшения прибыли. Уменьшая цену на продукты, предприятие приобретает возможность укрепить свои позиции по сравнению с конкурентами. Результат действия ценовой конкуренции на рынке услуг более сложен, чем на товарном рынке, и складывается из двух компонентов:

1) *прямого результата*, т.е. естественного улучшения конкурентных позиций предприятия;

2) *дополнительного результата*, обусловленного укреплением социального имиджа предприятия.

Неценовая конкуренция исходит из того, что ключевым фактором успеха в борьбе за предпочтения потребителя становится не цена продукта, а его качество, обслуживание, предоставление покупателю большего объема услуг. Повышая качественные характеристики своего продукта, предприятие получает перед конкурентами серьезные преимущества, которые могут служить основанием для установления более высокой цены на услуги.

Краткое описание основных видов и методов конкуренции дает только самое общее представление о проблеме.

Однако оно должно помочь глубже понять теоретические и практические аспекты оценки и прогнозирования конкурентной среды предложения.

Степень развития рынка, сложность работы на нем во многом диктуются особенностями конкурентной среды предприятия. Являясь наиболее чувствительным индикатором активности фирмы, эта среда определяет многие маркетинговые характеристики: объем и условия продаж, цены, методы рекламы, стимулирование сбыта и т.д. Кроме того, через призму взаимоотношений между конкурентами наиболее быстро и четко проявляются изменения, происходящие на рынке, так как именно соперничество является основным двигателем рыночных процессов.

На силу конкурентной борьбы влияет множество факторов.

1. Борьба усиливается, когда число конкурирующих фирм увеличивается и они становятся относительно сравнимы с точки зрения размеров и возможностей, что повышает вероятность новых стратегических инициатив. Если фирмы-соперники сравнимы по размерам и возможностям, они могут конкурировать на примерно равных основаниях. Если же конкуренция становится для каких-то фирм тяжелой, то это свидетельствует о появлении фирм-лидеров, а также о какой-то степени контролирования рынка с их стороны.

2. Конкурентная борьба усиливается, когда спрос на продукт растет медленно. В быстро расширяющемся рынке соперничество ослабляется, так как здесь всем хватает места. Когда рост рынка замедляется, предприятия начинают борьбу за рыночную долю. Это стимулирует появление новых стратегических идей, маневров и мер, направленных на переманивание клиентуры конкурентов.

3. Конкуренция на рынке усиливается, если спрос на товары и услуги отличается значительными сезонными колебаниями. Поэтому фирмы часто прибегают к использованию скидок, уступок и других тактических действий, имеющих целью увеличение продаж.

4. Конкурентная борьба усиливается, если продукты фирм недостаточно дифференцированы. Дифференциация сама по себе не является сдерживающим конкуренцию фактором. Однако она имеет возможность оживлять (разнообразить) конкурентную борьбу посредством принуждения фирм к поиску новых путей повышения качества туристских услуг.

5. Соперничество возрастает в соответствии с размером отдачи от успешных стратегических маневров. Чем больше последняя, тем больше вероятность, что другие фирмы будут склонны принимать тот же стратегический маневр. Отдача существенно зависит от скорости реакции конкурентов. Предприятия, обладающие объективными данными о потенциале конкурентов, находятся в выгодной позиции, поскольку могут правильно оценить ответную реакцию соперников. Такие знания и умения являются очевидным преимуществом при оценке потенциальной отдачи от стратегических инициатив.

6. Борьба имеет тенденцию к усилению, когда уход из отрасли становится дороже, чем продолжение конкуренции. В этом случае фирмы расположены остаться на рынке и конкурировать на пределе своих возможностей, даже если могут заработать меньшую прибыль.

7. Конкуренция принимает острый и непредсказуемый характер при увеличении различий между фирмами в смысле стратегий, кадрового состава, приоритетов, ресурсов. Подобные различия повышают вероятность того, что отдельные фирмы будут вести себя непредсказуемо и выбирать маркетинговые стратегии, вызывающие рыночную неопределенность и создание совершенно новых условий рыночной ситуации.

Рассмотренные факторы и их реальное проявление убедительно свидетельствуют, что конкурентная среда предприятия, являясь частью его маркетинговой среды, должна быть предметом самостоятельного изучения и оценки. Совокупность субъектов рынка и их отношений, складывающихся в ходе конкурентной борьбы и определяющих интенсивность конкуренции, представляет собой очень важное с практической точки зрения направление маркетинговых исследований.

Анализ конкурентов и выработка конкретных действий в отношении главных соперников часто приносят больше пользы, чем реальный рост на данном сегменте рынка. Зная сильные и слабые стороны конкурентов, можно оценить их потенциал, цели, настоящую и будущую стратегии. Это позволит предприятию расширить собственные преимущества в конкурентной борьбе.

Практически все выдающиеся маркетинговые успехи фирм основываются на использовании собственных лучших сил против слабых мест конкурентов. Это обеспечивает предприятию ряд преимуществ, давая возможность:

- полнее оценивать перспективы рыночного успеха, зная о деятельности конкурентов;
- легче определять приоритеты;
- быстрее реагировать на действия конкурентов;
- вырабатывать стратегию максимально возможной нейтрализации сильных сторон конкурентов;
- повышать конкурентоспособность и эффективность предприятия в целом;
- обеспечивать информацией о конкурентах сотрудников предприятия и тем самым мотивировать их деятельность;
- совершенствовать систему обучения и повышения квалификации персонала;
- лучше защищать и расширять позиции предприятия на рынке.

Для обеспечения четкой ориентации исследований конкурентов принципиально важным является выбор объектов анализа и необходимой и достаточной информационной базы.

Оценка состояния конкурентной борьбы осложняется тем, что очень сложно проводить изучение всех конкурентов, работающих на рынке. Поэтому выделяют две стратегические группы конкурентов: прямые и потенциальные.

Прямые конкуренты — это предприятия, которые в прошлом и настоящем выступали и выступают как таковые.

Среди *потенциальных конкурентов* различают: предприятия, расширяющие круг предлагаемых услуг, совершенствующие продуктовую стратегию для лучшего удовлетворения потребностей клиентов и завоевания в результате позиции прямых конкурентов; новые фирмы, вступающие в конкурентную борьбу.

Выявление стратегических групп конкурентов проводится, как правило, с использованием двух подходов: по продуктовому принципу или по типу используемых стратегий.

Первый подход имеет целью сгруппировать конкурентов в соответствии с характером потребностей, удовлетворяемых предлагаемыми ими продуктами. При этом выделяют предприятия:

- предлагающие абсолютно аналогичные продукты;
- специализирующиеся на удовлетворении специфических потребностей отдельных сегментов рынка;
- намечающие выход на рынок с аналогичными продуктами;

- предлагающие продукты-заменители, способные вытеснить продукт предприятия с рынка.

Второй подход предполагает выделение предприятий:

- осуществляющих стратегию низких издержек производства (могут осуществлять экспансию на рынке и обладают потенциальной возможностью проводить гибкую ценовую политику);

- использующих стратегию дифференциации (способны за счет новых, более полно удовлетворяющих потребности продуктов вытеснить с рынка традиционные продукты);

- применяющих стратегию диверсификации своей деятельности и поэтому способных на демпинг.

Идея стратегических групп конкурентов помогает сделать процесс исследования конкурентов более управляемым. Так, различные конкуренты должны быть подвергнуты определенному анализу. Те, кто оказывает или мог бы оказать существенное влияние на деятельность фирмы, исследуются особенно тщательно. Однако, как уже отмечалось, потенциальные «новички» на рынке зачастую несут не меньшую угрозу, чем прямые конкуренты.

Для повышения эффективности исследований и организации аналитических работ проводится предварительное распределение (по занимаемой доле рынка, объему продаж, бюджету маркетинга и т.д.) предприятий-конкурентов в отобранных группах. Данная процедура осуществляется в целях определения последовательности анализа и исключения ситуаций, при которых вследствие лимита ресурсов и времени наиболее важные конкуренты не будут рассмотрены в ходе анализа. При таком подходе исходный состав предприятий-конкурентов окажется в большей степени соответствующим поставленным целям исследования и облегчит процесс поиска необходимой информации.

Элементы анализа конкурентов

Сбор всех данных, необходимых для анализа конкурентов, на практике почти всегда невозможен. Поэтому часто используется схема исследований, предложенная американским ученым М. Портером. Он отмечал, что цель анализа конкурентов состоит в том, чтобы построить профиль характера и успеха вероятных изменений стратегии, которые может произвести каждый конкурент, вероятного ответа каждого конкурента на набор реалистичных страте-

гических действий, которые могут начать другие фирмы, и вероятной реакции каждого конкурента на совокупность изменений в отрасли и более широких сдвигов в среде, которые могут произойти.

Предложенная М. Портером схема состоит из четырех основных элементов, характеризующих конкурентов: цели на будущее, намерения, текущие стратегии и возможности.

Диагностика целей конкурентов имеет большое практическое значение, так как позволяет, с одной стороны, определить степень удовлетворенности последних их позицией на рынке, с другой — предвидеть возможные действия по изменению существующей расстановки сил. В первую очередь необходимо выяснить, в чем заключается основа целеполагания:

1. Намеревается ли конкурент быть лидером или стремится следовать за лидером? Есть ли предприятия, ставящие своей целью имитировать деятельность конкурента?

2. Имеет ли конкурент традиции в реализации каких-либо целей относительно качества продуктов, системы сбыта, ценовой стратегии?

3. В чем состоит позиция конкурента относительно риска в финансовой сфере? Каковы темпы роста доходов и чем они обеспечены?

4. Какова организационная структура управления предприятием? Как она способствует реализации следующих ключевых решений: аккумуляция ресурсов, ценообразование, изменение ассортимента реализуемых продуктов?

5. Какими качествами отличается высший управленческий персонал предприятия?

Помимо основ целеполагания, при исследовании конкурентов большое значение имеет изучение самооценки деятельности исследуемого предприятия, состоящее из ряда вопросов:

1. В чем, по мнению конкурента, заключаются сильные стороны деятельности предприятия, его позиция в области себестоимости продукта, качества, технологии обслуживания?

2. Что думает конкурент о будущем спросе на продукт и о тенденциях развития рынка?

3. Как определяется иерархия целей и оцениваются возможности ближайших конкурентов?

4. Считает ли конкурент, что на рынке существуют определенные правила бизнеса?

5. Насколько мнение о своей деятельности отражает используемую стратегию конкуренции?

Точно определить конкретные действия конкурента часто бывает достаточно сложно из-за отсутствия необходимой информации для анализа. Поэтому при появлении первых признаков активизации конкурентов необходимо подготовиться к тому, что получаемые сведения первоначально будут неясными и лишь с течением времени станут пополняться и проясняться. Вместо того чтобы ожидать полной информации, необходимо уточнить возможные ответные действия при различных вариантах развития событий. Для этого прибегают к изучению внешних проявлений деятельности конкурентов, которые прямо или косвенно информируют о целях, задачах и мотивах их поведения. Умение правильно выделять из всей информационной среды данные о намерениях конкурента и адекватно диагностировать их дает дополнительную информацию для оценки предстоящих изменений на рынке.

Среди множества форм прямого и косвенного выражения намерений конкурента необходимо выделить следующие формы.

1. *Заявления о предстоящих изменениях в деятельности предприятия*, где может определяться форма, характер, время тех или иных обусловленных акций. С помощью публичных заявлений такого рода реализуются следующие задачи:

- предупреждение конкурента о возможных действиях против него, если последний предпримет или будет продолжать предпринимать определенные действия (снижение цен, увеличение объема продаж и т.п.);
- тестирование возможных намерений конкурента путем оценки реакции на свои заявления;
- публичное представление своих интересов в конкретном бизнесе (регионе) с тем, чтобы упредить аналогичные действия конкурента;
- минимизация возможных провокаций со стороны конкурента на основе информирования деловой общественности о потенциальных возможностях предприятия в случае агрессивных действий против него;
- косвенная коммуникация с финансовым сообществом.

2. *Информирование о действии или его результатах*, осуществляемое путем изложения фактов, которые должен знать конкурент, в целях:

- публичного представления информации о деятельности фирмы в выгодном для нее свете;
- предотвращения попыток завладеть информацией, которую конкурент знать не должен;
- демонстрации лояльности по отношению к конкурентам;
- доказывания при помощи фактов бесперспективности тех или иных акций со стороны конкурента.

3. *Публичные мнения о развитии рынка*, которые чаще всего представляются в виде комментариев к развитию текущей ситуации. Характер мнений отражает установки конкретных предприятий и поэтому отвечает требованиям улучшения собственной позиции на данном рынке. Иногда в подобных дискуссиях прямо комментируются действия конкурентов, отрицательное или положительное отношение к ним.

4. *Объяснение собственных действий*, которое, как правило, происходит в среде поставщиков, что обеспечивает быстрое распространение информации среди основных предприятий-конкурентов.

5. *Внешние проявления маркетинговой политики*:

- увеличение объема дорогой телевизионной рекламы может предшествовать широкому наступлению на конкурентов;
- внедрение продукта на периферийном рынке часто является началом его распродажи в центральных регионах;
- снижение цен на продаваемые продукты или частое проведение собраний руководителей филиалов или агентов может предшествовать появлению нового конкурентоспособного продукта.

6. *Действия, противоречащие прежним целям и традициям, сложившимся на рынке*, которые обычно рассматриваются как агрессивные сигналы, так как являются результатом переориентации интересов и намерений предприятия, что влечет за собой изменение тактики и стратегии его конкурентного поведения.

Выявление подобной информации требует от аналитических служб высокой квалификации и изобретательности, привлечения дополнительных ресурсов в целях обнаружения и идентификации намерений конкурентов. Для проведения данной работы необходимо использовать опыт и знания специалистов по маркетингу, сбыту, внешним связям.

Главными результатами анализа являются:

- аргументированное доказательство наличия опасности и (или) благоприятных возможностей, появляющихся в итоге активизации деятельности конкурента;
- оценка резерва времени, оставшегося до начала массированных действий конкурента;
- возможное влияние этих действий на важнейшие экономические показатели деятельности предприятия и его позицию на анализируемом рынке.

Важным элементом анализа конкурентов является определение их текущих стратегий. Дело в том, что ни одна фирма не может достичь конкурентных преимуществ по всем коммерческим характеристикам продуктов и средствам их продвижения на рынке. Необходим выбор приоритетов и выработка стратегии, в наибольшей степени соответствующей тенденциям развития рыночной ситуации и наилучшим способом использующей сильные стороны своей деятельности. В отличие от тактических действий на рынке стратегия должна быть направлена на обеспечение конкурентных преимуществ в долгосрочной перспективе.

В соответствии со стартовыми позициями предприятия может быть использована одна из следующих конкурентных стратегий: достижение лидерства в области затрат, дифференциация и концентрация.

В рамках **стратегии достижения лидерства в области затрат** ставится задача максимально возможного сокращения издержек предприятия, обеспечивающих возможность установления низкой цены на продукт. При этом его качество, хотя оно и рассматривается как вторичный элемент, не должно опускаться ниже удовлетворительного уровня. Такая стратегия применима при следующих предпосылках:

- большой объем доли рынка, занимаемой предприятием;
- возможность использования ключевых факторов успеха (доступ к дешевым комплектующим элементам продукта, возможность получения выгодного кредита и т.п.);
- возможность снижения затрат на рекламу и стимулирование сбыта;
- строгий контроль расходов.

Стратегия лидерства в области затрат обеспечивает предприятию три возможности:

- 1) получение прибыли даже в том случае, когда конкуренты терпят убытки при обострении конкурентной борьбы;

2) увеличение доли рынка и активизация спроса потенциальных потребителей;

3) препятствование ввиду низких затрат проникновению на рынок новых конкурентов.

Внедрение такой стратегии сопровождается определенным риском. Он обусловлен снижением внимания к вопросам качества и изменения спроса. Стремясь решить в первую очередь задачу снижения издержек, предприятие может не заметить изменений динамики рыночной среды. Риск обусловлен и возможностью проявления непредсказуемых затрат (например, повышение цен на сырье и энергию), которые могут затормозить внедрение такой стратегии или сделать ее невозможной.

Основная идея **стратегии дифференциации** состоит в том, чтобы предложить на рынок продукты, направленные на удовлетворение специфических нужд и запросов потребителей.

Необходимыми условиями для реализации этой стратегии являются:

- особая известность предприятия;
- возможность создать современные условия в процессе приобретения услуги (высококвалифицированный персонал, удачный дизайн помещения и т.д.);
- наличие у потребителей представлений о взаимосвязи высокой цены и высокого качества услуги.

Среди основных преимуществ стратегии дифференциации можно выделить связь потребителей с имиджем предприятия, когда чувствительность к изменениям цены заметно снижается, что создает возможность конкурировать с ценовыми лидерами. Кроме того, имидж и высокая прибыль облегчают отношения с поставщиками, а особые качества услуг усложняют проникновение на рынок продуктов-заменителей. Такая стратегия целесообразна, например, для крупных компаний, обладающих высоким рейтингом. Квалифицированный обслуживающий персонал и устойчивый имидж создают базу для внедрения абсолютно новых продуктов по достаточно высокой цене.

Риск стратегии дифференциации обусловлен возможностью установления слишком высокой цены, недоступной потребителю, и резкого изменения системы ценностей, при котором имидж предприятия может потерять свое значение.

Стратегия концентрации предусматривает сосредоточение усилий на одном или нескольких сегментах рынка

и достижение там лидерства по затратам или с помощью имиджа (либо посредством того и другого вместе). Данная стратегия базируется на широкой сегментации рынка и в последующем выборе достаточно узкого целевого сегмента. Для ее реализации необходимы следующие условия: предприятие должно обладать более эффективными методами овладения целевым рынком, чем конкуренты; преимущества стратегии лидерства по затратам и (или) стратегии дифференциации могут быть использованы в рамках выбранного сегмента.

Риск, сопровождающий использование стратегии концентрации, связан с возможными существенными различиями в ценах между продуктами различных предприятий, работающих на данном рынке. В этом случае преимущества, которые имеют услуги, предназначенные для специфического сегмента, не оправдывают разницы в цене. Кроме того, всегда существует опасность уменьшения различий между запросами целевого рынка и всего сегмента.

Используя стратегию концентрации, важно обеспечить достаточно глубокое проникновение на выбранный сегмент рынка. В противном случае конкуренты могут детализировать процесс сегментации, выделить внутри сегмента еще более узкие области (подсегменты) и увеличить уровень специализации.

Следующий шаг исследования конкурентов состоит в проведении ревизии их возможностей с целью оценки сильных и слабых сторон, в частности определения областей уязвимости.

Процесс оценки сильных и слабых сторон конкурентов может проходить как часть аудита маркетинга. По возможности необходимо собрать как можно больше информации о внутренней деятельности конкурента, его рынке и потребителях. К такой информации относятся, например, финансовые данные (прибыльность, норма прибыли, уровень сбыта и инвестиций); данные о рынке (уровень цен, доля рынка и используемые каналы сбыта). Полезными могут оказаться и знания о потребителях: уровень осведомленности о фирме и предлагаемых ею услугах, восприятие имиджа компании, представления о качестве услуги и уровне обслуживания.

Оценку возможностей конкурентов целесообразно осуществлять в последовательности, приведенной ниже.

1. Определение приоритетных конкурентов (2–10 компаний, составляющих одну стратегическую группу).

2. Выявление ключевых факторов успеха (КФУ) в конкурентной борьбе на рынке (8–15 факторов) с помощью различных методов экспертной оценки. Источники их могут быть функциональными (для таких вопросов, как цена, финансовая устойчивость и гибкость производства) или относиться к общим принципам работы (например, способность быстрого реагирования на потребности покупателей, узнаваемость марки, внедрение нововведений либо обеспечение услуг при продаже). Поскольку эти факторы оказываются критическими для достижения успеха, их обязательно следует использовать при сравнении предприятия с конкурентами.

3. Весовая оценка КФУ с помощью экспертов (веса в сумме равны 1, т.е. оценка КФУ в пределах от 0 до 1).

4. Оценка предприятий по КФУ (табл. 2.4).

Самая низкая цена означает 10, ..., затем все оценки умножаются на 0,15 и получаются взвешенные оценки по всем конкурентам и т.д. В итоге суммируются данные столбцов по всем конкурентам и получается экспертная оценка конкурентоспособности.

5. Построение радаров конкурентоспособности. От точки в центре откладываются длины лучей, соответствующие

Таблица 2.4

**Оценка КФУ конкурирующих предприятий методом
весовых коэффициентов**

Ключевой фактор успеха	Вес КФУ	Наша фирма	Фирма А	Фирма Б	...
Цена	0,15	8,7	10	73	
Качество	0,08	...	...	...	...
Доля рынка	0,06	...	...	...	...
Узнаваемость марки	0,02	...	...	...	...
Упаковка	0,1	...	...	...	...
Реклама	0,1	...	...	...	...
...	...	...	...	...	...
...	...	...	...	...	...
...	...	...	...	...	...
Итого	1	16,7	20,3	15,4	...

значения взвешенных факторов своих и конкурентов, затем сравнивают по всем позициям участников рынка (покрытие).

6. Определение влияния КФУ на выбор стратегии предприятия.

Можно использовать другой механизм анализа конкурентов. Всем участвующим в сравнении предприятиям по каждому из факторов успеха приписывается определенное количество баллов с использованием механизма ранжирования. Это может быть, например, числовая шкала, значения на которой изменяются в пределах от 1 («очень плохо») до 10 («очень хорошо»).

В данном случае оцениваемое предприятие сравнивается с двумя конкурентами по шести ключевым факторам успеха. При этом конкурент А оказывается сильнее по уровню осведомленности о фирме и организации сбыта, но слабее в отношении качества продуктов. Конкурент Б сильнее в отношении организации сбыта, однако слабее в плане способности к инновациям, финансовой устойчивости и квалификации работников.

Анализ профилей конкурентов используется в дальнейшем для определения возможных конкурентных стратегий (рис. 2.4). Он, например, позволяет предположить, что в рассматриваемом случае оцениваемое предприятие должно принять меры к повышению уровня осведомленности потребителей о своей деятельности для того, чтобы добиться соответствия по этому фактору или даже превзойти конкурента А. В данный момент предприятие обладает отличительным преимуществом по качеству продуктов в сравнении с конкурентом А. Сильная сторона предприятия — способность к инновационной деятельности — должна быть использована, чтобы сохранить это преимущество. Кроме того, следует тщательно следить за действиями конкурента А, предпринимаемыми для повышения качества товаров и услуг.

Конкурент Б оказывается в целом слабее, чем конкурент А и оцениваемое предприятие. Однако его достаточно сильной стороной является высокий уровень организации сбыта. С учетом того, что для оцениваемого предприятия этот фактор выступает в качестве слабой стороны, вполне возможно, имеет смысл образовать стратегический альянс с конкурентом Б или одержать верх над ним. Финансовая устойчивость предприятия и финансовая нестабильность

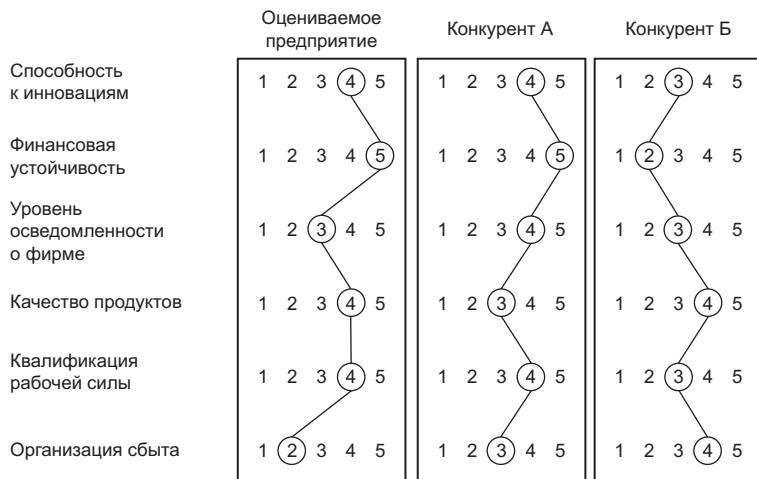


Рис. 2.4. Конкурентные профили

конкурента Б позволяют предположить, что последняя возможность вполне достижима.

К числу изучаемых вопросов относится также оценка вероятностей реакции конкурентов на изменение рыночной ситуации. Для этого очень полезным является понимание целей конкурентов, применяемых ими стратегий, а также действий в прошлом.

На характер ответной реакции в конкурентной борьбе влияют также история, традиции и личностные качества руководителей конкурирующих фирм. Некоторые рынки характеризуются годами конкурентной стабильности с многочисленными серьезными стратегическими вызовами между «старожилами». Это может привести к появлению некоторого самодовольства, при котором реакция на новые конкурентные вызовы оказывается замедленной. Например, новшество, обещающее достижение особой потребительской ценности, может быть воспринято как простая и не заслуживающая серьезного внимания причуда. Еще одна ситуация, в которой реакция конкурентов маловероятна, встречается, когда использовавшаяся ими ранее стратегия привела к сужению спектра возможных ответных мер.

Некоторые конкуренты в силу сложившихся традиций или представлений об относительной эффективности маркетинговых инструментов могут реагировать на определенные конкурентные ходы, оставляя без внимания дру-

гие. Например, увеличение затрат на стимулирование сбыта вызывает ответные шаги, в то время как рост рекламы (в определенных границах) остается без внимания. Другая причина избирательной реакции — различная степень видимости маркетинговых действий. Например, предоставление дополнительных скидок может быть хорошо заметно, в то время как предоставление дополнительной поддержки окажется значительно менее различимым.

И еще один тип конкурентов — совершенно непредсказуемые в отношении своей реакции. В одних случаях с их стороны реакция наблюдается, в других — отсутствует. Факторов, объясняющих такие различия, нет, создается впечатление, что это не более чем каприз менеджеров.

Проведение анализа деятельности конкурентов связано с систематическим накоплением соответствующей информации, которую можно подразделить на две группы: количественная, или формальная; качественная.

Количественная информация является объективной и отражает фактические данные о деятельности конкурентов. Сюда входят следующие аспекты:

- организационно-правовая форма;
- численность персонала;
- активы;
- доступ к другим источникам средств;
- объемы продаж;
- доля рынка;
- рентабельность;
- руководители фирмы;
- наличие и размеры сети филиалов;
- перечень основных видов услуг;
- другие количественные данные (например, стоимость услуг, расходы на рекламу и т.д.).

Так как некоторые товары и услуги воспринимаются очень индивидуально и зависят от того, кто их оказывает, особое значение приобретает *качественная информация* о конкурентах:

- репутация конкурентов;
- известность, престиж;
- опыт руководства и сотрудников;
- частота трудовых конфликтов;
- приоритеты на рынке;
- гибкость маркетинговой стратегии;
- эффективность продуктовой стратегии;

- работа в области внедрения на рынок новых продуктов;
- ценовая, сбытовая и коммуникационная стратегии;
- организация маркетинга;
- контроль маркетинга;
- уровень обслуживания клиентов;
- приверженность клиентов;
- реакция конкурентов на изменение рыночной ситуации.

Качественная информация представляет собой область субъективных оценок, поскольку включает в себя многие неформализуемые параметры. Она может быть дополнена отзывами клиентов, специалистов, экспертов.

Комплексную оценку деятельности конкурентов можно получить, используя специальные таблицы, содержащие данные об основных конкурентах. Анализ материалов этих таблиц позволяет правильно и своевременно реагировать на смену основных конкурентов и специфические особенности их стратегий.

Результаты анализа показывают:

- а) сильные и слабые места конкурентов; чему конкуренты отдадут предпочтение;
- б) как быстро можно ожидать реакции конкурентов;
- в) какие существуют барьеры для выхода на рынок;
- г) каковы перспективы выстоять в конкурентной борьбе.

Информация о конкурентах, сгруппированная по определенным показателям, дает возможность построить конкурентную карту рынка.

Построение конкурентной карты рынка

Заключительным этапом маркетинговых исследований конкурентов является построение *конкурентной карты рынка*, представляющей собой классификацию конкурентов по занимаемой ими позиции на рынке. Большинство специалистов сходятся во мнении, что наиболее объективным показателем, обобщенно отражающим результаты конкурентной борьбы, является доля рынка предприятия.

Распределение долей рынка позволяет выделить ряд стандартных положений предприятий. Как правило, речь идет о лидерах рынка — с максимальными значениями долей, предприятиях-аутсайдерах, занимающих самые скромные позиции. В научной литературе рекомендации на этот счет сводятся к определению граничных значений долей,

которые определяют принадлежность предприятия к той или иной группе. Эти границы представляют собой абсолютные значения, формируемые на основе анализа рыночной позиции конкурентов на конкретных рынках. Частный характер такого рода рекомендаций, а также динамичность конкурентных отношений не позволяют использовать получаемые оценки для других рынков и временных периодов.

Какая доля рынка достаточна для доминирования?

Стремление дать универсальные, пригодные для различных рыночных условий, рекомендации, как это сделал Ф. Котлер, по понятным причинам не позволяет получить положительные результаты. Действительно, на каком основании можно утверждать, что все многообразие рыночных позиций предприятий и распределения долей между ними можно уложить в схему: лидер — 40 %; последователи — до 20 %; претендент на лидерство — 30 %; окопавшиеся в рыночных нишах — до 10 %. В действительности возможны ситуации (и они не так уж и редки), когда доли рынка в 15 % достаточно для доминирования на рынке, и наоборот, когда доля в 40 % не дает основания считать предприятие лидером при наличии гиганта, эксплуатирующего более 50 % существующего рынка. В связи с этим при определении граничных значений долей необходимо учитывать более общие и существенные факторы, которые, с одной стороны, отражали бы особенности конкретного рынка, с другой — позволяли создать единую схему распределения предприятий на группы.

Конкурентная карта рынка может быть построена с использованием двух показателей: занимаемой доли рынка и динамики доли рынка.

Распределение доли рынка позволяет выделить ряд стандартных положений предприятий:

- лидеры рынка;
- предприятия с сильной конкурентной позицией;
- предприятия со слабой конкурентной позицией;
- аутсайдеры рынка.

При всей важности показателя доли рынка необходимо иметь в виду, что он представляет собой статическую оценку на определенный момент времени. В связи с тем что ситуация на рынке достаточно динамична, необходимо знать тенденции изменения данного показателя и связанное с ним изменение конкурентной позиции предприятия.

Указанные тенденции можно оценить с помощью величины темпа роста рыночной доли.

По ее динамике целесообразно выделить типичные конкурентные позиции предприятия:

- быстро улучшающаяся;
- улучшающаяся;
- ухудшающаяся;
- быстро ухудшающаяся.

Конкурентная карта рынка строится исходя из перекрестной классификации размера и динамики доли рынка предприятий (табл. 2.5). Это позволяет выделить 16 типовых положений предприятия, отличающихся степенью использования конкурентных преимуществ и потенциальной возможностью противостоять давлению конкурентов. Наиболее значимым положением обладают предприятия первой группы (лидеры рынка с быстро улучшающейся конкурентной позицией), наиболее слабым — аутсайдеры рынка с быстро ухудшающейся конкурентной позицией (16-я группа).

При равенстве рыночных долей для ранжирования предприятий используется показатель стабильности их рыночных долей. Он характеризует степень приверженности клиентов к услугам фирмы и показывает, какую часть в общем объеме продаж составляют продажи постоянным потребителям. Применение показателя стабильности рыночной доли как уточняющего коэффициента позволяет однозначно распределить предприятия внутри каждой классификационной группы.

Таблица 2.5

Темпы роста доли рынка

Конкурентная позиция предприятия	Доля рынка			
	Лидеры рынка	Предприятия с сильной конкурентной позицией	Предприятия со слабой конкурентной позицией	Аутсайдеры рынка
Быстро улучшающаяся	1	5	9	13
Улучшающаяся	2	6	10	14
Ухудшающаяся	3	7	11	15
Быстро ухудшающаяся	4	8	12	16

Оценка конкурентного статуса дает возможность решить ряд взаимосвязанных задач: определить особенности развития конкурентной ситуации; выявить степень доминирования предприятий на рынке; установить ближайших конкурентов; выделить относительную позицию предприятия среди участников рынка.

Резюме

1. Под маркетинговыми исследованиями понимается систематический сбор, отображение и анализ данных по разным аспектам маркетинговой деятельности. Маркетинговые исследования — это функция, которая через информацию связывает маркетологов с рынками, потребителями, конкурентами, со всеми элементами внешней среды маркетинга. Маркетинговые исследования связаны с принятием решений по всем аспектам маркетинговой деятельности. Они снижают уровень неопределенности и касаются всех элементов комплекса маркетинга и внешней среды по тем ее компонентам, которые оказывают влияние на маркетинг определенного продукта на конкретном рынке.

2. С точки зрения объекта изучения маркетинговые исследования представляют собой комплексное исследование. Так, очень сложно отделить друг от друга такие направления (объекты) исследования, как рынок, потребитель, конкурент. Рынок немислим без конкурентной борьбы, потребители формируют свое поведение в определенной рыночной среде.

3. Маркетинговая информация — это систематизированный набор количественных и качественных характеристик в отношении определенного рыночного параметра или группы параметров, описывающих рыночную ситуацию.

В основе маркетингового исследования лежит информация, т.е. получение необходимых знаний и сведений о рынке и рыночной деятельности. Маркетинговая информация относится к категории управленческих функций, необходимых для осуществления маркетинга. Отсутствие или неполнота информации о рыночных процессах и явлениях может стать непреодолимым препятствием для достижения коммерческого успеха.

4. Маркетинговая информация собирается, анализируется и распределяется в рамках маркетинговой информационной системы, являющейся частью информационной системы управления организацией.

Маркетинговая информационная система — это совокупность (единый комплекс) персонала, оборудования, процедур и методов, предназначенных для обработки, анализа и распределения в установленное время достоверной информации, необходимой для подготовки принятия маркетинговых решений. Маркетинговая информационная система состоит из четырех основных блоков: системы внутренней информации, системы маркетинговой разведки, системы маркетинговых исследований, системы маркетингового анализа. Четыре подсистемы МИС, работая слаженно, позволяют осветить все процессы и события, происходящие как внутри, так и вне компании.

5. Все маркетинговые исследования осуществляются в двух разрезах: оценка тех или иных маркетинговых параметров для данного момента времени и получение их прогнозных значений. Как правило, прогнозные оценки используются при разработке как целей и стратегий развития организаций в целом, так и ее маркетинговой деятельности.

6. Модель поведения покупателей — это модель реакции покупателей на действие побудительных стимулов маркетинга. Побудительные стимулы маркетинга включают в себя четыре элемента: товар, цену, методы распространения и продвижения. Прочие стимулы к покупке складываются из основных факторов из окружения покупателя — экономической, научно-технической, политической и культурной среды.

Маркетинговые исследования потребителей позволяют выявить факторы культуры, социальные факторы, личностные факторы, которые оказывают влияние на процесс принятия решения о покупке потребителем. Рассмотрение самого процесса принятия решения о покупке позволяет компаниям вносить корректировки в свою маркетинговую коммуникацию с учетом специфических свойств продукта, влияющих на процесс принятия решения.

7. Сегментирование — это деление потребителей на группы в соответствии с рядом устойчивых признаков, называемых маркетинговыми признаками сегментирования. Необходимость сегментирования обусловлена необходимостью выбора оптимального сегмента для позиционирования услуги на рынке. В процессе сегментирования происходит формирование сегментов потребительского рынка, устойчивых по своим объединяющим признакам и обладающих

набором выраженных характеристик для успешного позиционирования услуг.

Сегментация проводится по таким признакам, как половозрастной состав, психографические характеристики, социальный статус и др.

8. Маркетинговые исследования конкурентов позволяют определить конкурентную силу каждого игрока рынка, выявить ключевые факторы успеха и получить конкурентный профиль. Все это в комплексе позволит более обоснованно подойти к вопросам разработки стратегии с целью достижения конкурентных преимуществ, учитывающих конкурентный статус предприятия и особенности его рыночного окружения.

Вопросы для закрепления материала

1. Какие методы получения первичной информации вы знаете?
2. Что такое инструмент опроса?
3. Чего можно и чего нельзя добиться фокус-группой?
4. Что понимают под типологией наблюдения?
5. Что такое эксперимент?
6. Что такое бенчмаркинг и каковы его основные виды?
7. Какие методы прогнозирования вам известны?
8. Что такое маркетинговая информационная система?
9. В чем состоит сущность выборки и процедура выборки?
10. Каким основным условиям должен удовлетворять полноценный сегмент?
11. Почему сегментация необходима?
12. При разработке маркетинговой стратегии сегменты создаются или выявляются?
13. Сегмент — это маркетинговая абстракция или реальная группа людей?
14. Какие виды конкуренции вы знаете? Охарактеризуйте их.
15. Сравните функциональную, видовую и маркетинговую конкуренцию.
16. Какие факторы влияют на силу конкурентной борьбы?
17. Как тип рыночной структуры влияет на конкурентные отношения?
18. Какие стратегические группы конкурентов существуют? Охарактеризуйте их.
19. Охарактеризуйте схему анализа конкурентов, предложенную М. Портером.
20. Какие формы прямого и косвенного выражения намерений конкурента вы знаете? Охарактеризуйте их.
21. Какие конкурентные стратегии возможны для предприятия? Охарактеризуйте их.

22. Каковы сущность и назначение системы ключевых факторов успеха?
23. В чем состоят сущность и назначение системы конкурентных профилей?
24. Какие типы реакций на те или иные действия можно ожидать от конкурентов?
25. Каковы стандартные положения предприятий по доле рынка и его типичные конкурентные позиции в зависимости от динамики изменения этой доли?
26. Для чего строят конкурентную карту рынка?

Задания и вопросы для обсуждения

1. Вам надо провести исследование рекламного ролика перед запуском его в эфир. Какими методами получения первичной информации вы воспользуетесь и почему? Какие вопросы будете задавать респондентам?
2. Вам необходимо спрогнозировать отклик от проведения рекламной акции. Какие методы прогнозирования вы будете использовать?
3. Проанализируйте характеристики, которые повлияли бы на ваше решение о покупке автомобиля, велосипеда, одежды, предметов мебели.
4. Как факторы сегментации могут повлиять на оценку продукции и ее закупки предприятиями, и как это может отразиться на маркетинговой стратегии маркетолога промышленной продукции? Как это скажется на рекламной стратегии производителя?

Кейсы-ситуации для анализа

Кейс 1. Вас пригласили в качестве консультанта по маркетингу в частный детский сад. Детский сад находится в центре Москвы, имеет одну квалифицированную медсестру и шесть неквалифицированных воспитателей. Стоимость пребывания ребенка в детском саду составляет 2500 руб. в неделю при средней цене конкурентов около 1700 руб. в неделю. Название детского сада — «Бобренок». Вместимость — 50 детей. Целевой рынок — родители с доходом выше среднего.

Какие маркетинговые исследования вы посоветуете провести? Почему? Сегментируйте аудиторию. Как будет выглядеть процесс принятия решения о покупке услуг детского сада?

Кейс 2. Учебный центр по подготовке водителей работает на рынке Москвы с 2003 г., входит в десятку лидеров рынка, предоставляет полный комплекс услуг по подготовке к сдаче экзамена на получение водительского удостоверения различных категорий. Численность штатных сотрудников — 50 чел.

Целевая аудитория потребителей услуг учебного центра — учащиеся высших и средне-специальных учебных заведений. Курс

теоретической и практической подготовки стоит от 16 000 руб., в эту сумму также включено обеспечение учебной литературой и оплата прохождения медицинской комиссии. Занятия по теории проводятся дважды в неделю в вечернее время, есть группы выходного дня. С инструктором по вождению график занятий составляется индивидуально, исходя из возможностей ученика.

Ближайшей маркетинговой целью компании является выход на рынок городов Подмосковья (с численностью населения от 50 000 чел.). Уровень конкуренции среди действующих участников рынка в Московской области — средний, при этом отсутствуют сетевые компании, охватывающие несколько городов Подмосковья.

Опишите маркетинговую информационную систему компании — какие данные внутренней и внешней среды необходимо собирать и с какой периодичностью, какие маркетинговые исследования необходимо проводить и с какой периодичностью? Опишите ключевые факторы успеха для данной компании. Сегментируйте целевую аудиторию.

Литература, рекомендуемая к изучению

1. *Божук, С. Г.* Маркетинговые исследования / С. Г. Божук, Л. Н. Ковалик. — СПб. : Питер, 2004. — 304 с.
2. *Власова, М. Л.* Социологические методы в маркетинговых исследованиях / М. Л. Власова. — М. : ГУ-ВШЭ, 2006. — 712 с.
3. *Голубков, Е. П.* Маркетинговые исследования: теория, методология и практика / Е. П. Голубков. — М. : Дело, 2004. — 464 с.
4. *Добреньков, В. И.* Методы социологического исследования: учебник / В. И. Добреньков, А. И. Кравченко. — М. : Инфра-М, 2004. — 768 с.
5. *Дурович, А. П.* Практика маркетинговых исследований / А. П. Дурович. — М. : Изд-во Гревцова, 2008. — 256 с.
6. *Коротков, А. В.* Маркетинговые исследования : учеб. пособие / А. В. Коротков. — М. : Юнити-Дана, 2005. — 304 с.
7. *Котлер, Ф.* Основы маркетинга / Ф. Котлер ; пер. с англ. — М. : Прогресс, 2004. — 656 с.
8. *Малхотра, Н.* Маркетинговые исследования : практическое руководство / Н. Малхотра. — М. : Вильямс, 2003. — 960 с.
9. Маркетинговые исследования потребительского рынка / В. Ф. Анурин, И. И. Муромкина, Е. В. Евтушенко. — СПб. : Питер, 2004. — 272 с.
10. *Матанцев, А. Н.* Эффективность рекламы / А. Н. Матанцев. — М. : Финпресс, 2002. — 416 с.
11. *Попов, Е. В.* Рыночный потенциал предприятия / Е. В. Попов. — М. : Экономика, 2002. — 560 с.
12. *Просветов, Г. И.* Маркетинговые исследования. Задачи и решения / Г. И. Просветов. — М. : Альфа-Пресс, 2008. — 240 с.
13. Статистика рынка товаров и услуг: учебник / под ред. И. К. Беляевского. — М. : Финансы и статистика, 2003. — 656 с.

Глава 3

ТОВАР В МАРКЕТИНГЕ

Основные понятия

Авторское право. Ассортиментная политика. Гарантия. Диагностика конкурентной среды. Жизненный цикл товара. Инновация товара. Качество. Клиент. Конкурентное преимущество. Конкурентоспособность. Конкуренция. Маркировка. Новые товары. Позиционирование товара на рынке. Пробный маркетинг. Разработка нового продукта. Спрос. Товар в маркетинге. Товарная номенклатура. Товарные стратегии. Товарный ассортимент. Товарный знак. Торговая марка. Управление ассортиментом. Формирование ассортимента.

Введение

Данная глава базируется на знании основ экономики, менеджмента, психологии, социологии. *Товар* здесь рассматривается как объект маркетинговой деятельности, основной акцент делается на определение товара как первостепенного элемента при реализации маркетинговых функций компании.

Изучение материала настоящей главы позволит:

- освоить понятие «товар» в маркетинге;
- рассмотреть уровни, аспекты и системы классификаций товара;
- ознакомиться с видами и формами информации о товаре;
- рассмотреть жизненный цикл товара;
- узнать и освоить механизм разработки новой продукции;
- узнать и освоить элементы, показатели и свойства конкурентоспособности товара;
- ознакомиться со стратегиями конкурентной борьбы, узнать методы добросовестной и недобросовестной конкуренции;

- понять различие между номенклатурой и ассортиментом товара, рассмотреть систему формирования ассортимента и направления ассортиментной политики;
- узнать и проанализировать виды основных товарных стратегий компании.

3.1. Товар в рыночной среде

В условиях современной рыночной экономики коммерческая деятельность предприятия является эффективной, когда производимый товар находит спрос на рынке, а удовлетворение определенных потребностей покупателей, благодаря приобретению данного товара, приносит прибыль. Рыночной средой товара является совокупность сил и факторов, которые влияют на процессы его производства, продвижения на рынок и результаты деятельности компании. Это среда, в которой через взаимодействие спроса и предложения удовлетворяются нужды и потребности потребителей, т.е. это с одной стороны сфера отношений между субъектами экономики, а с другой — составная часть рыночной экономики, куда входят сферы производства товаров, сферы их потребления и распределения, а также элементы планирования и регулирования экономики. Рыночная среда — среда конкуренции. Для того чтобы производимые товары были всегда конкурентоспособными и имели спрос, необходимо принимать множество маркетинговых решений. Чтобы ответить на вопрос, каким же должен быть товар, продвигаемый на рынок, необходимо выяснить сущность и осуществить классификацию товара.

Существует много определений слова «товар».

Товар — социально-экономическая категория; внешний предмет, вещь, которая, благодаря ее свойствам, удовлетворяет какие-либо человеческие потребности.

Товар — благо (продукция, услуги), которое удовлетворяет потребности человека и предназначено для обмена, для реализации на рынке.

Товар — продукт труда, удовлетворяющий какую-либо человеческую потребность через обмен, рынок.

Товар — специфическое экономическое благо, произведенное для обмена.

Товар — любая вещь, которая участвует в свободном обмене на другие вещи. Обычно это продукт труда, специаль-

но произведенный для обмена и способный удовлетворить человеческую потребность.

Карл Маркс в своей работе «Капитал» определял товар как внешний предмет, вещь, которая, благодаря ее свойствам, удовлетворяет какие-либо человеческие потребности.

Согласно ГОСТ Р 51303—99 товар — любая вещь, не ограниченная в обороте, свободно отчуждаемая и переходящая от одного лица к другому по договору купли-продажи.

В Таможенном кодексе РФ товары — перемещаемые через государственную или таможенную границу предметы, являющиеся объектами внешнеторговой купли-продажи или мены (бартера).

Все определения и понятия слова товар можно свести к одному.

Товар — это результат взаимодействия человека со средствами производства (личностного и вещественных факторов производства), который получает материальную или нематериальную форму и призван удовлетворять ту или иную потребность.

Товар — сложное понятие, совокупность многих свойств, главными среди которых являются потребительские свойства, т.е. способность товара удовлетворять потребности того, кто им владеет.

Товар в маркетинге — это все, что может удовлетворить нужду или потребность и предлагается рынку в целях привлечения внимания, приобретения, использования или потребления (физические объекты, услуги, лица, организации, идеи); это сочетание материальных и нематериальных компонентов, объединенных с целью предоставления потребителям того, что они хотели бы иметь.

Потребности предшествуют товарам, главная задача маркетинговых служб — исследовать потребности, создать товар, их удовлетворяющий, и предложить его на продажу.

Товар в маркетинге рассматривается в технологическом, экономическом и психологическом аспектах.

В *технологическом аспекте* под товаром понимается объект, обладающий разнообразными физическими, химическими и прочими техническими свойствами и описываемый параметрами, отражающими уровень этих свойств.

В *экономическом аспекте* товар является материальным или нематериальным объектом, обладающим определенным потенциалом полезности и удовлетворяющим тем самым потребности потребителей.

В *психологическом аспекте* товар рассматривается как комплекс представлений потребителя, существующий в его индивидуальном воображении как имидж продукта. Эти три стороны рассматриваются и представляются на рынок в комплексе и в конечном счете определяют конкурентоспособность продукта.

Как видно из определения, понятие «товар» неоднозначно и имеет несколько уровней. Каждый уровень увеличивает ценность товара для потребителя. В маркетинге различают три уровня товара (рис. 3.1):

- *уровень 1* — собственно товар по замыслу — характеризует основное предназначение товара: это та цель, ради достижения которой потребители совершают покупки. Он определяет содержание ответа на вопрос: «Что в действительности покупает потребитель?» Необходимо понимать, что потребители приобретают товары не ради самих товаров. Им нужен не просто товар, а решение своих проблем с его помощью. Люди покупают не сверла диаметром 10 мм, а отверстия диаметром 10 мм. Покупая крем для чистки обуви, клиенты тем самым покупают ухоженный внешний вид обуви;

- *уровень 2* — товар в реальном исполнении — характеризует физические характеристики товара. Это товар по замыслу плюс его «окружение» (дизайн, цвет, качество продукта, его оформление, марка и упаковка и т.д.), — все то, что делает товар привлекательным для потребителя;

- *уровень 3* — товар с подкреплением (поставка, монтаж, кредитование, гарантия, послепродажное обслуживание) — характеризует расширенные характеристики товара. Он состоит из товара по замыслу, товара в реальном исполнении плюс дополнительные услуги и льготы, предоставляемые потребителям: поставка в кредит, цена, послепродажное обслуживание, гарантии, сервис и т.д.

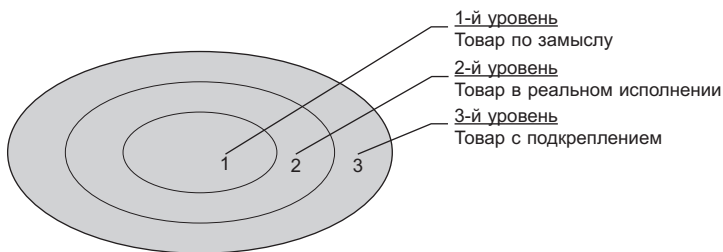


Рис. 3.1. Уровни товара

В дополнение к указанным трем уровням в ряде случаев рассматривают и *четвертый уровень*. Это товар для потребителя. Он объединяет предыдущие три уровня плюс характеристики товара, обеспечивающие общественное признание потребителя, его имидж и новые перспективы для самовыражения.

Для правильной организации маркетинговой деятельности необходимо четко классифицировать продукцию предприятия. Существует множество классификационных признаков.

По продолжительности использования различают три основных типа продуктов: товары длительного пользования; товары кратковременного пользования; услуги.

Товары длительного пользования обычно используются в течение достаточно продолжительного времени (дороги и служат долго).

Товары кратковременного пользования обычно расходуются за один или несколько циклов использования, например продукты питания, напитки, моющие средства и т.д.

Услуги — вид деятельности или какие-либо дополнительные к основным товарам блага. Это любое мероприятие или выгода, которое одна сторона может предложить другой. Услуги неосвязаемы, не отделимы от того, кто ее оказывает, недолговечны (т.е. не способны к хранению), характеризуются непостоянностью и изменчивостью качества и подразумевают отсутствие собственности. Услуги (в экономической теории) — товары, которые могут производиться, передаваться и потребляться одновременно.

В зависимости от того, для кого предназначен тот или иной продукт, их можно разделить на потребительские товары и товары производственного назначения.

Потребительские товары — это товары и услуги, приобретаемые клиентами для личного (семейного) пользования.

В зависимости от покупательских привычек потребительские товары подразделяются на товары повседневного спроса, предварительного выбора и особого спроса.

Товары повседневного спроса приобретаются часто без длительных раздумий (например, хлеб, вода, сахар, чай).

Товары предварительного выбора — это те товары, к выбору которых клиенты подходят основательно. Выбирая необходимые товары, клиенты сравнивают их по цене, качеству, внешнему оформлению (например, бытовая техника, сотовые телефоны).

В группу товаров *особого спроса* входят те товары, о существовании которых некоторые клиенты порой и не подозревают. Такие товары продаются в специализированных магазинах (например, дорогая одежда, коллекционные вина, особые сорта кофе).

Товары производственного назначения — это товары, приобретаемые для дальнейшей переработки, изготовления других товаров или применения в бизнесе (например, принтеры, ксероксы).

Продукция производственного назначения также делится на три группы: капитальное оборудование, материалы и детали, вспомогательные материалы и услуги.

Капитальное оборудование — основное оборудование, используемое для производства товаров или услуг.

Материалы и детали — это может быть сырье или переработанные материалы. Материалы при переработке видоизменяются, а детали нет.

Вспомогательные материалы используются не для производства конечного продукта (канцелярские товары, смазочные масла). *Вспомогательные услуги* предназначены в бизнесе для обеспечения процесса производства (уборка помещений, консалтинг).

По товарной специализации товары делятся на следующие виды:

1. *Продовольственные*:

- белковые (мясо);
- сахар;
- углеводные (хлеб);
- крахмалистые (картофель);
- витаминные (овощи, фрукты);
- прочие (соль, специи).

2. *Непродовольственные*:

- гардероб;
- парфюмерия;
- ювелирные изделия.

3. *Алкоголь*.

4. *Услуги*:

- бытовые;
- транспортные;
- туристические.

По товарному поведению выделяют товары:

- лидеры (новинки);
- локомотивы (тянут за собой спутники, привлекая внимание потребителя к компании);

- тактические;
- зыбывные (очень дешевые или очень дорогие товары).

Рынок, насыщенный товарами разного назначения, ставит сложную задачу перед потребителями: разобраться в таком разнообразии товаров и выбрать нужный. Информация в равной степени необходима и производителям продукции, которым приходится принимать решения об изготовлении нового товара, изучении конкурентов или принятии решений о прекращении выпуска товаров, не пользующиеся спросом.

Существуют разные виды и формы информации. Товарная информация делится на основополагающую, коммерческую и потребительскую.

Виды и формы информации

Товарная информация предоставляет сведения о товаре и предназначена преимущественно для коммерческой деятельности. Источниками такой информации служат производители товаров, которые информируют продавцов и потребителей о производимых товарах. От качества оказываемых информационных услуг зависит скорость продвижения, интенсивность сбыта продукции, стимулирование продаж и создание потребительских предпочтений.

К *основополагающей информации* относят вид и наименование товара, его качественные характеристики, наименование предприятия-изготовителя, дату выпуска, срок годности и период хранения.

Коммерческая информация содержит основные сведения о товаре, которые дополняют основную информацию; она предназначена и для изготовителей, и для поставщиков, и для продавцов. Этот вид информации включает в себя сведения о посредниках, о наличии нормативных документов по качеству товаров, сведения о товаре по Общероссийскому классификатору продукции (ОКП) и др. (например, штрихкод, который содержит важные сведения о товаре и его производителе).

Потребительская информация отражает сведения о наиболее привлекательных потребительских свойствах товара, его функциональном назначении, способах эксплуатации, надежности и безопасности применения. Важную роль играют красочные изображения на товаре и его упаковке, которые оказывают положительное воздействие на покупателя.

Товарная информация может использоваться в словесной, цифровой, изобразительной и символической форме.

Словесная форма информации о товаре представлена на языке страны-изготовителя и ряда других стран, что позволяет знакомить с ней широкий круг потребителей. К недостаткам такой информации следует отнести неудобство ее размещения на товаре, поскольку она требует значительного места на упаковке или самом товаре.

Цифровая форма информации о товаре дополняет словесную какими-либо количественными сведениями о товаре, об объеме, массе (нетто, брутто), габаритных размерах, дате выпуска и сроках годности. Эта информация отличается четкостью изображения, единообразием и лаконичностью. В некоторых случаях она доступна только профессионалам в установлении ассортиментных номеров продукции, расшифровке номеров предприятий с помощью ОКП. Однако потребителям продукции она бывает непонятна, поскольку они недостаточно владеют этими методами распознавания.

Основное значение *изобразительной формы* — создать потребительские предпочтения, удовлетворяя эстетические потребности покупателей. Эта форма предоставления информации обеспечивает зрительное и эмоциональное восприятие сведений о товарах с помощью различных художественных и графических изображений непосредственно на товаре. Важное достоинство изобразительной информации заключается в том, что она наглядна и доступна для восприятия. Такая информация должна дополнять словесную и цифровую информацию, предоставляя дополнительные разносторонние сведения о товаре. Вместе с тем возможности изобразительной информации довольно ограничены.

Символьная форма передает сведения о товаре с помощью различных символов, знаков, характеризующих отличительные свойства товара или изделия. Например, на товаре может быть этикетка с изображением символов «стирать при температуре не более 40°», «боится влаги» и др. Символы должны быть однозначными и лаконичными. Иногда для восприятия требуются профессиональные знания. Широкое распространение получила штриховая информация.

Основные требования, предъявляемые к товарной информации, — достоверность, доступность и достаточность.

Требования, предъявляемые к товарной информации

Достоверность — это правдивость и объективность данных о товаре. Недостоверная информация может фальсифицировать

сведения о товаре, его качестве, ассортименте. *Доступность информации* — это использование общепринятых понятий, терминов, которые прописаны в справочниках и терминологических стандартах. *Достаточность информации* очень важна, поскольку неполнота информации может быть обусловлена ее недостоверностью. Недостаточная информация может относиться к товарам, якобы поступившим из-за рубежа, в действительности же эти сведения могут быть фальсифицированы. Вместе с тем наличие излишней информации может вызвать обратную реакцию у покупателей и привести их к отказу от покупки.

К *средствам информации о товарах* относятся маркировка, справочная литература, средства массовой информации, реклама и др.

Маркировка — это определенный текст, условные обозначения или рисунок, нанесенные на товар или его упаковку, предназначенные для идентификации товара или его отдельных свойств, доведения до потребителя информации об изготовителях, а также количественных и качественных характеристиках товара. В маркировке отражаются сведения об изготовителях, стандартах, которым соответствует товар, сертификации, гарантиях производителя, сроке службы товара и основных потребительских свойствах.

Различают потребительскую, торговую и транспортную маркировки. *Потребительская маркировка* включает в себя: сведения об изготовителе, сведения о товаре, конструктивные и предупредительные указания по применению товаров, по уходу за товаром, различные предупредительные записи. Носителями *торговой маркировки* служат ценники, товарные и кассовые чеки. Они наносятся не на товар, а на указанные носители или эксплуатационные документы. *Транспортная маркировка* содержит данные о получателе и отправителе груза, способах обращения с грузом в пути следования и при осуществлении погрузочных операций.

В последние годы широкое распространение получило штриховое кодирование, способ выведения информации в компьютер, что позволяет быстро распознавать товар и передавать информацию по каждому наименованию, производителю товаров и его количеству. Однако это создает большие удобства и в торговле. Наличие штрихового кодирования позволяет магазину сократить расходы на реализацию продукции при соблюдении необходимого ассортимента товаров, своевременно пополнять запасы товаров

и заказывать новые партии. Вместе с тем имеется возможность наблюдать за спросом, динамикой изменения структуры и наличия товаров на рынке.

В нашей стране в условиях перехода к рыночным отношениям значительно расширен круг товаров, на которые наносят штриховой код. Это прежде всего товары потребительского спроса. Каждый российский предприниматель имеет возможность приобрести индивидуальный код, что практически означает, что его товар может быть идентифицирован во всей России, а изготавливаемые изделия могут войти в мировую информационную систему.

Торговая марка — это имя, термин, знак, рисунок, символ или их сочетание, предназначенное для идентификации товаров и услуг одного продавца или их группы и дифференциации их от товаров и услуг конкурентов. Решение относительно марочных обозначений появляются, чтобы обозначить принадлежность товара производителю.

Торговая марка (товарный знак) представляет собой обозначение, позволяющее отличать одни товары от других. Они регистрируются в установленном порядке в соответствии с Законом РФ от 23 сентября 1992 г. № 3520-1 «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров» (далее — Закон о товарных знаках) (в ред. от 11 декабря 2002 г. № 166-ФЗ).

Понятие «торговая марка» (товарный знак) — это буквальный перевод английского термина *trademark*, который используется в зарубежных законах и литературе и фактически является синонимом понятия «товарный знак». В России можно зарегистрировать только товарный знак (знак обслуживания), торговую марку в России не регистрируют. Правовая охрана представляется товарному знаку только на основании его государственной регистрации.

В Законе о товарных знаках отражен международный опыт и учтены важнейшие правовые основы, относящиеся к товарным знакам, промышленной и интеллектуальной собственности. Регистрация товарного знака осуществляется в течение месяца в Государственном реестре товарных знаков и знаков обслуживания РФ и действует в течение 10 лет.

Торговая марка является более широким понятием, чем товарный знак и этот термин законодательно не определен. Обычно термины «торговая марка», «торговый знак» используются при отсутствии юридической составляющей вопроса. Фактическое наполнение, которое закладывают при использовании этих терминов можно описать следующим

образом: «товарный знак + все то, что о нем знают и что от него ожидают».

Торговые марки обеспечивают следующие цели:

- внушают доверие потребителям, они привыкают к одному и тому же продукту, если он удовлетворяет их по качеству;

- облегчают рекламу;

- помогают избежать конкуренции: потребители, полагающиеся на качество продукции с определенной маркой (знаком), зачастую готовы платить больше, чем за такую же вещь, но не имеющую марки или знака;

- идентифицируют товары, позволяя выделить их из всех других;

- гарантируют, что все товары с одной маркой имеют одинаковый уровень качества;

- идентифицируют производителя товаров;

- служат гарантией, что ожидания клиентов будут оправданы.

Существует две разновидности торговых марок: марки производителя (или фабричная марка) и частные марки.

Марка производителя создается самим производителем товара и носит присвоенное ей марочное название. Таким образом, вся ответственность за продвижение марок этого вида лежит на компании производителе. Примерами могут служить марки сухих завтраков *Kellogg's Cornflakes*, лезвие *Gillette Sensor* и стирального порошка *Ariel*. В данном случае ценность марки зависит от самого производителя, и, создавая свои собственные марки, производители могут добиться приверженности к ним торговых посредников и потребителей.

Марки могут подразделяться на разновидности на основе их особенностей, вариаций или каких-либо других специфических характеристик, например запаха, формулы и т.п. Так, например, томатный суп *Heinz* является разновидностью томатных супов марки *Heinz* в категории «супы».

Частная марка (иногда их называют также марками торгового посредника, дилерскими или магазинными марками) создается торговыми предприятиями, торговыми посредниками и является их собственностью. Марка такого типа может быть присвоена всей товарной номенклатуре дистрибьютора, например, в розничной сети *Mark and Spencer* все товары продаются под марочным названием *St. Michael*. А во многих сетях супермаркетов магазинная марка присваивается только какой-либо части товарной номенклатуры.

В результате присвоения частной марки и строгого контроля над качеством поставляемого товара можно обеспечить неизменно высокий уровень его потребительской ценности. Присвоение марки товару может способствовать упрочнению рыночной позиции розничного торговца, поскольку поставщики зачастую борются за загрузку своих избыточных производственных мощностей выпуском продукции, которая впоследствии будет продаваться под маркой торгового посредника. Относительно низкая цена на товары, продающиеся в супермаркетах под магазинными марками, вынудила многих производителей товаров с фабричной маркой применять так называемые марки-истребители, т.е. свой дешевый вариант марки.

Товарный знак — это обозначение (словесное, изобразительное, комбинированное или иное), служащее для индивидуализации товаров юридических лиц или индивидуальных предпринимателей. Законом о товарных знаках признается исключительное право на товарный знак, удостоверяемое свидетельством на товарный знак. Правообладатель товарного знака имеет право его использовать, им распоряжаться и запрещать его использование другими лицами (под «использованием» здесь подразумевается лишь использование в гражданском обороте и лишь в отношении соответствующих товаров и услуг, в отношении которых этот товарный знак зарегистрирован).

Право на товарные знаки составляет одну из разновидностей объектов сферы прав интеллектуальной собственности и относится к правам на средства индивидуализации юридических лиц, товаров, работ, услуг и предприятий.

Различают следующие виды товарных знаков: словесные, буквенные, цифровые, объемные, изобразительные и комбинированные.

В зависимости от объектов товарные знаки классифицируются на фирменные и ассортиментные (именные). *Фирменные товарные знаки* могут быть трех типов:

- 1) фирменное имя в виде слова, буквы, группы слов или букв;
- 2) фирменный знак, представленный в виде символов, рисунков, отличительного цвета или обозначения;
- 3) торговый знак, представленный в виде фирменного имени, фирменного знака, товарного образа или их сочетания, официально зарегистрированных в Международном реестре и защищенных юридически, на что указывает знак ®, размещающийся рядом с товарным знаком. Этот символ на

языке закона называется предупредительной маркировкой. Его простановка — не обязанность, а право владельца товарного знака. Если товарный знак является собственностью компании, то к нему добавляется значок ©.

Фирменные знаки можно подразделить на *обыкновенные* (разрабатываются владельцем или по его поручению дизайнером и регистрируются в установленном порядке) и *престижные* (присваиваются за определенные заслуги перед государством в виде изображения призов, медалей). Особенность присвоения престижных знаков состоит в том, что они не подлежат регистрации в патентных органах, а при экспорте продукции поднимают национальный престиж.

Ассортиментные товарные знаки предназначены для идентификации ассортиментной принадлежности. Они бывают двух видов: *видовые* (марка представлена в словесной или изобразительной форме) и *марочные* (определенное имя или знак, присущее конкретному виду товара). Марочный знак может быть представлен в виде различной символики, например конфеты «Вечерний звон», «Россия», изобразительные марочные знаки у конфет «Аленушка», «Мишка на севере».

Важной характеристикой товара является его качество. В маркетинге качество рассматривается с точки зрения потребителя, которого интересует способность марочного товара выполнять свои функции: долговечность, ремонтпригодность, надежность, точность, простота эксплуатации и т.п.

Упаковка товара — это разработка и производство Westminster или оболочки товара, одно из действенных орудий маркетинга, которому способствуют следующие факторы:

- самообслуживание в торговле;
- рост достатка потребителей;
- образ фирмы и образ марки;
- возможность для новаторства;
- новые упаковки, обеспечивающие сохранность.

В функции упаковки входит: сохранение товара; установление метода раздачи, розлива; донесение определенной информации до покупателя (назначение, пригодность, срок хранения).

Продавцы товаров создают средства маркировки. Средствами маркировки являются этикетки и ярлыки, которые имеют или одно марочное название товара, или больший объем информации о нем. Этикетка идентифицирует товар

или марку, указывает сорт, описывает товар, размер, пропагандирует товар.

Принимая решение относительно упаковки, деятели рынка должны учитывать следующие обстоятельства, характеризующие мнение общественности и государственной политики:

- отражать истину на упаковке и в маркировке;
- учитывать, что стоимость товара возрастает в зависимости от стоимости упаковки;
- снижать использование дефицитных ресурсов;
- не загрязнять окружающую среду.

Одним из элементов товарной политики является создание службы сервиса для клиентов. При налаживании службы сервиса деятелю рынка предстоит установить, какие услуги включать в рамки сервиса; в какой форме предложить услуги клиентам; какой уровень сервисного обслуживания предложить.

Обычно *услуги сервиса* включаются в список после изучения мнения покупателей и состоят из обеспечения: надежности поставок, оперативности предоставления предложений по ценам, возможности получения технической консультации, предоставления скидок, послепродажное обслуживание, масштабы торговой сети, гарантии замены и др.

Решение *об уровне сервиса* принимается фирмой после изучения мнения клиентов.

Решение *о форме сервисного обслуживания* будет зависеть от предпочтений клиентов и подходов, применяемых конкурентами.

Сервисное обслуживание рассматривается как оружие против конкурентов. В связи с этим многие фирмы создают отделы, которые изучают замечания и жалобы клиентов, занимаются вопросами технического обслуживания и информации.

Совокупность всех продуктов фирмы называется *программой*. В промышленности используется термин «производственная программа», в торговле — «ассортимент».

3.2. Жизненный цикл товара

Работая в направлении удовлетворения потребностей покупателей необходимо учитывать этапы (стадии) жизненного цикла товара (ЖЦТ).

Подобно людям, товары (услуги) имеют собственный жизненный цикл. **Жизненный цикл товара** (*Life cycle product*) — это время существования товара на рынке, промежуток времени от замысла изделия до снятия его с производства и продажи.

Понятие жизненного цикла товара впервые было предложено американским маркетингологом Теодором Левиттом в 1965 г. Концепция исходит из того, что любой товар рано или поздно вытесняется с рынка другим, более совершенным или дешевым товаром. Согласно его теории в классическом ЖЦТ можно выделить четыре стадии или этапа: выход на рынок (внедрение); рост; зрелость (насыщение); упадок. Концепция ЖЦТ описывает сбыт продукта, прибыль, конкурентов и стратегию маркетинга с момента разработки и поступления товара на рынок до его снятия с рынка. Жизненный цикл товара может быть представлен как определенная последовательность стадий существования его на рынке, имеющая определенные рамки. Динамика жизни товара показывает объем продаж в каждое определенное время существования спроса на него.

Существуют разные подходы к выделению отдельных этапов ЖЦТ. Расхождения имеются в определении первого ЖЦТ: некоторые авторы считают исходной точкой цикла период выведения товара на рынок, другие — период разработки товара. Наблюдается более подробное с точки зрения выделения этапов рассмотрение стадий замедления роста и снижения объема продаж. В некоторых классификациях ЖЦТ добавляется этап реанимации спроса. Подобные расхождения свидетельствуют об имеющихся возможностях развития теории маркетинга.

Типичный ЖЦТ и характер сбыта и прибыли на его протяжении представлен кривой на рис. 3.2.

1. *Разработка товара.* На этом этапе компания находит и воплощает в жизнь новую идею товара. В это время объем продаж равен нулю, а затраты растут по мере приближения к заключительным стадиям проекта.

2. *Этап выведения на рынок.* Данный этап характеризуется медленным ростом сбыта по мере выхода товара на рынок. В связи с большими затратами по выведению товара прибылей на этом этапе еще нет.

3. *Этап роста.* На данном этапе происходит быстрое восприятие товара рынком и быстрый рост прибылей.

4. *Этап зрелости (стабилизации, насыщения).* Это период замедления темпов сбыта в связи с тем, что товар уже

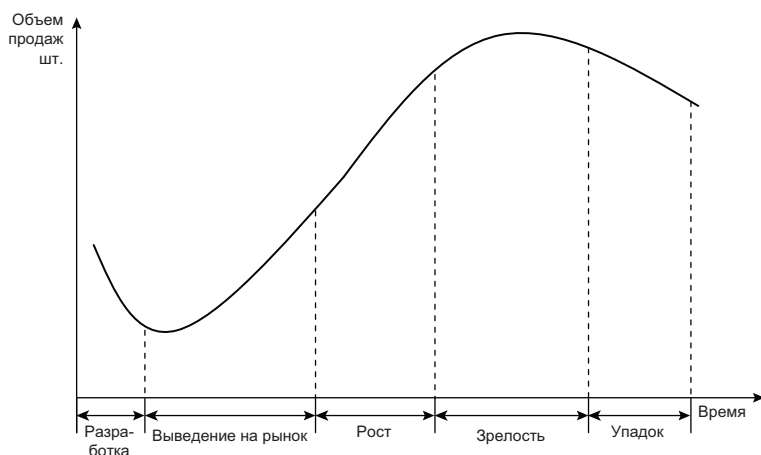


Рис. 3.2. Кривая ЖЦТ

добился восприятия большинством потенциальных покупателей. Прибыли стабилизируются или снижаются в связи с ростом затрат на защиту товара от конкурентов.

5. *Этап упадка.* Данный этап характеризуется резким падением сбыта и снижением прибылей.

На **этапе разработки товара** компания находит и воплощает в жизнь новую идею товара. В это время объем продаж равен нулю, а затраты растут по мере приближения к заключительным стадиям проекта.

Жизнь товара начинается задолго до его рождения как продукта — в идеях, замыслах, разработках. Роль маркетинга на этом этапе состоит в сопровождении процесса создания товара от идеи до ее воплощения в изделие. Для предприятия данный этап создания товара — это только затраты и возможные будущие доходы.

Процесс разработки нового товара от идеи до готового продукта включает в себя пять основных этапов: выработка идеи; концептуальная проработка; опытно-конструкторская разработка, в том числе создание опытного образца; пробный выход на рынок (пробный маркетинг); коммерциализация.

Выработка идеи предусматривает первичную оценку предложений по разработке новых товаров и услуг с целью выбрать из них более эффективные.

Идеи, прошедшие первоначальную оценку, подвергаются *концептуальной проработке*, где они уточняются с учетом

запросов потенциальных потребителей. На этой стадии составляется первый (рабочий) вариант бизнес-плана, в котором описываются основные характеристики товара и предполагаемая стратегия его сбыта с учетом, по возможности, мнения потенциальных покупателей.

После одобрения концепции начинается *этап опытно-конструкторской проработки*, на котором решаются все схемно-конструкторские, технологические, производственно-технические и инженерные вопросы.

Этап разработки завершается созданием опытного образца для отработки конструкторской документации, отладки всего технологического процесса производства, проведения испытаний и презентации покупателям для изучения их мнения о конкурентоспособности.

Пробный маркетинг, иначе называемый тестированием рынка, состоит в проведении контролируемого эксперимента на ограниченной и тщательно подобранной части рынка. Основные цели пробного маркетинга — оценка степени успешности выхода продукта на рынок и тестирование вариантов комбинаций ряда факторов.

Под *коммерциализацией* понимается процесс выведения уже готового и оформленного товара на рынок. Коммерциализация предполагает экономически эффективное производство.

Задачи маркетинга на этапе разработки товара:

- изучить, нуждается ли потребитель в данном продукте, что собой представляет потенциальный потребитель, на какой рынок можно рассчитывать при реализации замысла;
- разъяснить потенциальным потребителям, какую пользу может принести им новая идея, воплощенная в создаваемом товаре.

Для того чтобы новый товар соответствовал ожиданиям клиента, необходимы также и дополнительные функции и услуги (дополнения, увеличивающие ценность товара).

Выделяют следующие факторы оценки товара (рис. 3.3):

- *обслуживание* — технические консультации, установка, техническое обслуживание, ремонт;
- *особенности* — качество, дизайн, технологическая сложность, надежность (долговечность);
- *базовый продукт* — сырье, компоненты, область применения, основные показатели деятельности.

Этап выведения товара на рынок начинается с момента поступления товара в продажи. Поскольку процесс распре-



Рис. 3.3. Факторы оценки товара

деления товара на множестве рынков требует времени, объем продаж в этот период увеличивается медленно. Таким хорошо известным товарам, как растворимый кофе, апельсиновый сок и порошковые сливки, потребовалось несколько лет, прежде чем они вступили в период быстрого роста. В случае с дорогостоящими новинками, такими как телевизоры, с высокой разрешающей способностью, рост объема продаж сдерживается и рядом других факторов, например незначительным числом потребителей, которые могут позволить купить себе новый товар.

На этапе внедрения компания либо несет убытки, либо получает незначительную прибыль вследствие небольшого объема продаж и высоких расходов, связанных с организацией сбыта и рекламой.

Основные усилия по сбыту товаров компания направляет на привлечение потребителей, обычно это представители групп с высоким уровнем дохода, так как цены на данном этапе достаточно высоки.

Обычно в борьбу вступает ряд дизайнерских решений продукта. Однако лишь один или несколько из них доходит до этапа настоящей борьбы за прибыль. Реклама приучает потребителя к продукту, и она же формирует начальный спрос. На этом этапе различия в фирменных марках пока слабо дифференцированы. Личные покупки информируют и дистрибьюторов, и покупателей об использовании и о ценностях продукции и снижает степень неопределенности по этим параметрам. Цена на этом этапе не покрывает полностью затрат на производство.

Компания несет большие расходы, так как на этой фазе большие издержки производства, расходы на стимулирова-

ние сбыта достигают обычно наивысшего уровня. Предполагается, что позднее, когда объем производства значительно возрастет, все затраты — прямые и косвенные — будут компенсированы. Потребителями здесь являются новаторы, готовые идти на риск в апробировании нового товара. На этой фазе очень высока степень неопределенности.

Продолжительность этапа внедрения может быть различной и варьироваться от нескольких месяцев до многих лет. Определяющим фактором здесь является комплекс маркетинговых мероприятий, направленных на продвижение товара.

Задачи маркетинга на этапе внедрения:

- информировать потенциальных потребителей о новом, еще неизвестном товаре, максимальное привлечение потребителей, усиление рекламы;
- убедить их опробовать товар;
- обеспечить сбыт через предприятия розничной торговли;
- создать рынок нового товара.

Этап роста продаж можно разбить на две составляющие: ранний этап и последующий этап.

Ранний этап роста продаж характеризуется увеличением темпа прироста продаж. Конкуренты, привлеченные увеличением объема продаж какого-либо продукта на рынке, устремляются на этот рынок и своими усилиями способствуют дополнительному росту продаж. Часто компании-пионеры не могут полностью удовлетворить потребности растущего рынка, что облегчает выход на этот рынок новых конкурентов.

Новые конкурирующие компании на этом этапе предлагают продукцию, которая мало чем отличается от начального оригинала. Обычно она просто имитирует конструкцию или дизайнерское решение, а не радикально ее преобразует. По мере обострения борьбы за позицию на рынке находятся новые и новые каналы распределения продукции, ведется широкая кампания по продвижению продукта. Но с ростом объема продаж начинает уменьшаться доля затрат на продвижение. Усилия рекламы направляются теперь на то, чтобы продемонстрировать различия между торговыми марками данного продукта и сформировать спрос на различные марки. С увеличением масштабов производства начинают снижаться и цены, а рост продаж позволяет использовать их в качестве серьезного орудия конкуренции.

На раннем этапе роста продаж конкуренция еще не так остра: многие компании пока могут делить растущую долю рынка. Объем продаж продолжает расти не за счет усилий конкурентов, а за счет расширения самого рынка. Следовательно, компания может расширять объем продаж, в то время как ее доля на рынке может сокращаться.

Последующий этап роста продаж характеризуется продолжающимся ростом объемов продаж, но темп прироста снижается. Сильные конкуренты прилагают энергичные усилия к тому, чтобы удержать рост продаж, заставляя более слабых уйти с рынка.

Начинают проступать очертания сегментов рынка. Разворачивается борьба не за имитацию продукта, как на начальных этапах, а за его серьезные модификации, поскольку конкуренты ищут преимущества именно в конструктивных различиях продуктов. Конкуренты начинают предлагать продукцию, отвечающую специальным требованиям, на рынок выбрасываются многочисленные виды данной продукции. Теперь продукт распространен достаточно широко, но некоторое замедление роста продаж заставляет дистрибьюторов предлагать специализированный набор марок и наименований товаров. Цена становится основным оружием конкуренции. Усилия теперь перемещаются в борьбу за скидки. Условия продаж, величина и сроки кредитования становятся все более льготными, усложняется политика гарантий и услуг покупателям. Более слабые отступают, снижение цен и затраты на продвижение продукта пока еще удерживают компании от выхода из бизнеса.

На этапе роста продаж во многом зависит от процессов распространения информации о товаре и признания его потребителем. Признание состоит из пяти этапов:

- 1) *знание* — потребитель узнает о товаре и его функционировании;
- 2) *убеждение* — потребитель формирует благоприятное (неблагоприятное) отношение к товару;
- 3) *решение* — потребитель делает выбор: принять или отвергнуть товар;
- 4) *реализация* — потребитель использует товар;
- 5) *подтверждение* — потребитель ищет подкрепление и может переменить решение, если столкнется с противоречивой информацией.

Задачи маркетинга на этапе роста продаж:

- повысить качество товара, придать ему дополнительные свойства, выпустить его новые модели;

- укрепить приверженность покупателя;
- проникнуть в новые сегменты рынка;
- использовать новые каналы распределения;
- переориентировать часть рекламы с распространения осведомленности о товаре на стимулирование его приобретения;
- своевременно снизить цены для привлечения дополнительного числа потребителей.

На **этапе зрелости** объем продаж остается достаточно стабильным и испытывает на себе влияние только лишь одних макроэкономических и демографических факторов. Спрос равен предложению. Продолжается ценовая конкуренция. Нарастают усилия по сегментации рынка за счет упаковки и специальных методов продвижения, а не за счет разнообразия товаров. На этом этапе обычно полностью стабилизируются отраслевые структуры, созданные на более ранних этапах, часто это бывают олигополии, а позиции, завоеванные на раннем этапе зрелости, как правило, сохраняются на многие годы.

Главным становится распределение. Теперь уже трудно сохранить преимущества в различиях продукта, поэтому компании-производители стремятся удерживать наилучшие места продаж и распределения. Компании с широкой номенклатурой продукции, которая реализуется через обычные торговые предприятия, имеют значительные преимущества перед специализированными производителями. Экономия от масштабов производства и преимущества завоеванного положения серьезно затрудняет выход конкурентов на рынок на этом этапе. «Новичкам» потребуются существенные ресурсы для крупных достижений по продвижению продукции и завоеванию такой доли рынка, которая, в свою очередь, обеспечила бы им и конкурентные затраты. «Новички» могут успешно выступить на этом этапе, если они располагают сверхсовременной технологией или нацелены на специальные сегменты рынка.

Задачи маркетинга на этапе зрелости:

- выйти на новые сегменты рынка;
- переманить на свою сторону клиентов компаний-конкурентов;
- совершенствовать функциональные характеристики товара (долговечность, надежность, вкус);
- совершенствовать условия продажи и сервисного обслуживания;

- ввести комплекс мер по стимулированию сбыта (скидки, дисконтные карты, программы лояльности, конкурсы среди потребителей, подарки, изучение удовлетворенности потребителей, разработку рекомендаций по повышению лояльности потребителей);
- придать товару новые свойства (например, размер, добавки, аксессуары), делающие его более универсальным, безопасным или удобным.

Лояльность потребителя

В реализации комплекса мер по стимулированию сбыта на этапе зрелости большое значение имеет управление удовлетворением потребностей потребителя и как следствие — повышение его лояльности. Информация о степени удовлетворенности потребителей является главным показателем того, насколько хорошо или плохо компания удовлетворяет потребности своих клиентов. Для получения необходимой информации проводятся регулярные маркетинговые исследования, например:

- а) изучение индекса удовлетворенности потребителей. Исследование уровня удовлетворенности потребителя предоставляет сотрудникам и руководству компании понимание ситуации, каково отношение потребителя к компании в общем и к конкретному продукту в частности. Количественный показатель позволяет сравнивать значения за разные периоды времени, между различными подразделениями и территориями;
- б) получение прямой обратной связи от потребителя (комментарии, пожелания потребителей, рекламации и вопросы);
- в) регулярные отчеты персонала, работающего с потребителями;
- г) проведение интервью, опросов, фокус-групп и т.д.

В настоящее время популярность программ лояльности находится на очень высоком уровне. Прогнозы рынка показывают, что эта тенденция сохранится еще 10—20 лет.

На **этапе спада (снижения)** объем продаж начинает сокращаться. Падение годового объема продаж может быть или плавным, или резким. Это часто бывает вызвано появлением новых продуктов, заменяющих предыдущие (например, зубная паста заменила зубной порошок, компакт-диски заменили долгоиграющие пластинки), иногда потребителям нужны перемены, и они начинают считать какую-то продукцию устаревшей. Объем продаж сокращается, а с ним растут неиспользуемые мощности, что часто выливается в жесткую ценовую конкуренцию. Становится трудно вы-

держат снижение цен, тогда как входные барьеры как раз требуют более высоких затрат, что ведет к повышению цен и снижению вследствие этого объема продаж и к еще более высокому входному барьеру. Образуется своеобразный «порочный круг». В целом, расходы на маркетинг снижаются, а рекламные усилия перемещаются от массовой рекламы на более специализированную в целях снижения расходов на нее и удержания целевых потребителей с помощью прямого на них выхода. Производители некоторых видов продукции стремятся сократить производственные расходы и получить еще большую экономию от увеличения масштабов производства. На более позднем этапе сокращения рынка могут возникнуть достаточно прибыльные возможности путем реализации продукции группе всегда лояльных и относительно нечувствительных к цене покупателей.

На данном этапе эффективность маркетинговой деятельности снижается, затраты на маркетинг нецелесообразны.

Задачи маркетинга на этапе спада (снижения):

- разработать систему выявления товаров, вступивших в стадию спада;
- отказаться обслуживать группы менее выгодных потребителей и одновременно увеличить капиталовложения в прибыльные ниши;
- провести исследование причин, повлиявших на спад спроса потребителей.

После выявления и анализа причин возможны следующие действия: снизить цены; найти новый для данного товара сегмент рынка; прекратить производство товара; перейти к выпуску и продвижению нового перспективного товара.

Длительность жизненного цикла для различных товаров не одинакова. Некоторые товары «живучи», например пенициллин — 40 лет, сахарин — 100 лет. Другие товары имеют цикл в один сезон, например экстравагантная одежда. Некоторые товары имеют жизненный цикл всего несколько дней — сенсация на рынке средств массовой информации. В табл. 3.1 представлены этапы жизненного цикла услуг по печати фотографий в фотолабораториях.

Большинство имеющихся на рынке товаров находятся в самой продолжительной фазе цикла, на этапе зрелости. Их сбыт относительно стабилен.

По разным продуктам жизненный цикл может иметь различную конфигурацию:

- *рост — резкое падение — стабилизация* (электробытовые приборы);

Таблица 3.1

**Ситуация на рынке услуг по печати фотографий
в фотолабораториях**

Этап	Период	Рыночная ситуация
Разработка товара	Конец 1980-х гг.	В конце 1980-х гг., изучив множество опций сканирования и печати фотографий, Грэм Нэш и его партнер по бизнесу Мак Холберт взяли цветной принтер, предназначенный для печати книг и журналов в полиграфической промышленности, и стали использовать его непосредственно для печати изображений на плотной бумаге для акварели. Примерно в то же самое время они основали компанию <i>Nash Editions</i> в Южной Калифорнии и начали предоставлять услуги по цифровой печати представителям мира искусства
Внедрение	Начало 1990-х гг.	В России в продаже появляются первые фотоаппараты «мыльницы» и одновременно возникают первые современные фотолаборатории, печатающие цветные фотографии. Цены на печать фотографий высокие
Рост	Середина 1990-х гг.	По мере того, как все большая часть людей приобретает фотоаппараты, растет спрос на печать фотографий. Количество фотолабораторий растет пропорционально спросу. Цены остаются высокими
Зрелость	Конец 1990-х — начало 2000-х гг.	Фотолаборатории (и пункты приема заказов) распространены повсеместно. Часть лабораторий, расположенных в географически неудачных местах, закрывается. Начинается снижение цен
Спад	Середина 2000-х гг.	Цифровые фотоаппараты активно вытесняют с рынка аналоговые. Цифровые снимки не обязательно печатать — их можно хранить в компьютере или на CD-дисках, пересылать по электронной почте. Снижаются цены на принтеры, позволяющие печатать фотографии в домашних условиях. В силу всех этих причин спрос на услуги фотолабораторий начинает снижаться. Цены на услуги фотолабораторий уменьшаются и приближаются к уровню себестоимости

- *веерный* — новые виды продукции на одном предприятии (например, новые лекарства);
- *гребешковый* — открытие новых характеристик товара, новых способов его использования (нейлон — материал подходит все новые сферы применения (чулки, белье, ковровые покрытия, парашюты и др.));

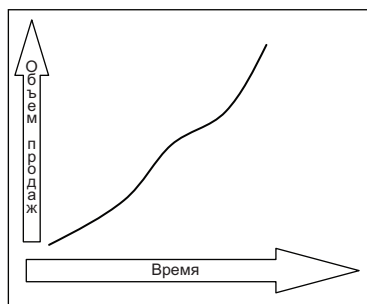


Рис. 3.4. Кривая бума

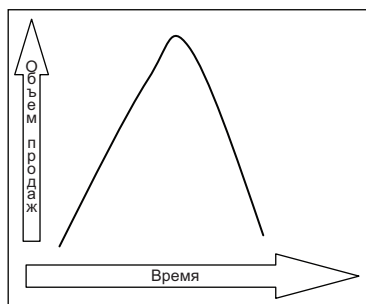


Рис. 3.5. Кривая увлечения

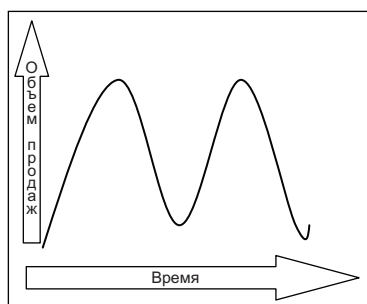


Рис. 3.6. Кривая возобновления

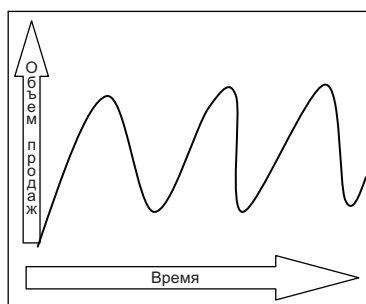


Рис. 3.7. Сезонная кривая

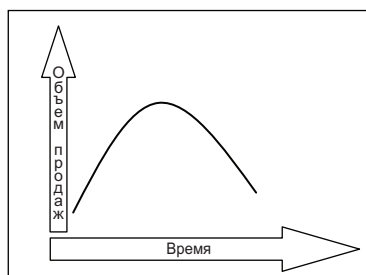


Рис. 3.8. Кривая провала

- *бум* — очень популярный товар, стабильный сбыт в течение многих лет (например, *Coca-Cola*);
- *увлечение* — быстрый взлет, быстрый сбыт (модные сезонные товары, например, солнечные очки);
- *продолжительное увлечение* — быстрый взлет, быстрый спад, но имеет место устойчивый остаточный сбыт (сотовые телефоны);
- *сезонный товар* — динамика сбыта имеет выраженный сезонный характер (купальники, мороженое);
- *усовершенствование товара* — периодическое усовершенствование товара, направленное на повышение его эксплуатационных характеристик, что способствует возобновлению периода роста после некоторой стабилизации сбыта (автомобили);

- *провал* — отсутствие успеха на рынке, товар-неудачник.

Существует множество вариантов ЖЦТ. Продолжительность и тенденции каждого этапа — результат влияния комплекса факторов и маркетинговых действий. Маркетологи все чаще ищут нестандартные приемы, позволяющие сохранить актуальность продукта на более длительное время, поэтому кривая ЖЦТ начинает видоизменяться.

Так, взлет спроса может сохраняться длительное время (кривая бума, рис. 3.4), а может смениться быстрым ростом и резким падением продаж (кривая увлечения, рис. 3.5). Периоды роста и спада сменяются новым ростом (кривая возобновления, рис. 3.6). Сезонная кривая (рис. 3.7) может проявиться во всех случаях цикличного спроса. Товар может потерпеть поражение сразу после выхода на рынок (кривая провала, рис. 3.8).

3.3. Разработка продукции

Разработка нового продукта — один из самых важных аспектов деятельности любой компании. Новые продукты являются жизненной силой любого предприятия. С их помощью не только укрепляются позиции на уже освоенных рыночных сегментах, но и завоевываются новые, что обеспечивает устойчивый рост компании.

Новыми называются товары как совершенно новые (нововведения), так и товары после модификации или улучшения. Существует несколько подходов к определению нового товара.

Согласно *первому подходу* новый товар — это любой вновь выпущенный товар, критерием новизны является время его освоения и производства.

Второй подход основан на выделении отличий нового товара от его аналогов и прототипов. В качестве такого критерия предлагается использовать принцип «появления» и удовлетворения ранее неизвестных потребностей.

Третий подход основан на использовании не одного критерия, а их совокупности.

Можно выделить несколько видов новизны:

- изменение внешнего оформления при соблюдении существующих потребительских свойств;
- частичные изменения потребительских свойств за счет совершенствования основных технологических характеристик;
- принципиальное изменение потребительских свойств;
- появление товара, не имеющего аналогов.

Степень новизны может выражаться в баллах или процентах, существуют следующие градации степени новизны: товары незначительной новизны (степень новизны до 20 %), товары нового вида (21—70 %) и качественно новые товары (71—100 %). Степень новизны определяется: инновацией продукта; введением новой марки; вариациями существующих товаров; модификацией и усовершенствованием продуктов и др.

По характеру новизны товары-новинки могут быть сгруппированы следующим образом:

1. *Товары, которые по своим характеристикам вписываются или являются продолжением некоторого ряда изделий.* В количественной характеристике потребительских свойств таких товаров обычно возможны определенное совпадение и закономерность, выражающиеся в параметрическом ряде. Так что товар-новинка отличается от уже имеющихся на рынке товаров главным образом количественной характеристикой потребительских свойств или технико-экономических параметров. К подобным новинкам относится товар-имитатор, который повторяет с определенным отличием потребительские свойства уже имеющихся на рынке товаров. Очень часто такие товары заполняют некоторую нишу в параметрическом ряду, которая важна для определенной группы потребителей. В отечественной экономике во многих случаях товары, дополняющие тот или иной параметрический ряд, оказываются весьма эффектив-

ными. Хорошо известны примеры малотоннажных грузовиков «Газель» Горьковского автомобильного завода, тракторов небольшой мощности, новых строительных материалов и т.д. Цены на такие товары определяются нормативно-параметрическими методами. Но при этом нужно иметь в виду, что одной из главных проблем их применения к новым товарам является то, что нередко рыночная оценка потребителем того или иного параметра нового товара не совпадает с его технико-экономической характеристикой.

2. Новые товары, которые либо имеют аналоги, выпускаемые конкурирующими на рынке зарубежными фирмами или отечественными предприятиями, либо предназначены к замене аналогичным товаром, производимым своим предприятием. В этом случае оценка нового товара должна производиться в сопоставлении с конкурирующим аналогом товара или — если таких товаров несколько — с группой аналогичных товаров. Сравниваются потребительские свойства товаров-аналогов, рассчитывается возможная цена спроса (верхний предел цены), а также оценка конкурентоспособности нового товара. Определяется конкурентная цена, позволяющая продвинуть этот товар на рынке и, следовательно, вытеснить или потеснить конкурирующие аналогичные товары.

Существует три группы новых товаров: товары-новинки, модифицированные товары и дополнительные продукты.

Товары-новинки — это товары, ранее не существовавшие на рынке, создание которых потребовало разработки новых технологий, новых материалов. Выпуск их на рынок предполагает новый полезный эффект для клиентов. На долю таких товаров приходится незначительная часть всех новых продуктов, поскольку их выпуск и внедрение связаны с большим риском для компании.

Модифицированные товары — незначительно или значительно усовершенствованные уже существующие товары. Такое улучшение может относиться к внешнему оформлению товара, упаковке, ингредиентам.

Дополнительные продукты — это товары, которые во многом повторяют уже существующие и вводятся для расширения и разнообразия торгового ассортимента.

При разработке нового продукта можно придерживаться следующих разновидностей инновационной стратегии: модификация продукта, имитация и инновация (табл. 3.2).

В связи с быстро изменяющимися потребностями и запросами потребителей, предприятие в условиях конкурен-

Таблица 3.2

Разновидности инновационной стратегии

Вид инновационной стратегии (степень новизны продукта)	Суть инновационной стратегии	Основные характеристики
Модификация	Изменение характеристик и свойств выпускаемого компанией продукта или изменение позиционирования выпускаемого продукта	Невысокие риски неудачи, минимальные расходы на исследования и разработки, низкая степень конкурентного преимущества в случае успеха
Имитация	Разработка нового для компании продукта на основе успешных разработок конкурентов (как работающих в той же товарной группе, так и в иной — методом аналогии)	Невысокие риски неудачи, невысокие расходы на исследования и разработки, невысокая степень конкурентного преимущества
Инновация (создание совершенно нового продукта)	Разработка нового для рынка продукта (создание и освоение нового рынка)	Высокие затраты на создание продукта, высокая степень рисков, возможность получения значительного конкурентного преимущества в случае успеха

ции должно иметь свою программу разработки новых товаров.

Разработка концепции нового товара — это система ориентирующих базисных представлений предприятия-изготовителя о создаваемом товаре, его рыночных возможностях (потребностях, свойствах, жизненном цикле, о внешних факторах, определяющих успех и неудачу).

Существуют внешние и внутренние источники идей создания новых товаров.

Можно выделить три основных источника идей для создания новых товаров:

1) *рынок*, причем импульсы могут исходить как от потребителей, так и от конкурентов. Желания клиентов, рекламации, типичные причины ремонта дают важную информацию для улучшения продуктов. Потребительские организации постоянно требуют от предприятий улучшения продукции и указывают на возможности в этой области;

2) *предприятие*, т.е. в первую очередь, все сотрудники фирмы, которые заинтересованы в выпуске более современного и, соответственно, более рентабельного товара, во вторую очередь, работники исследовательских подразделений предприятия, призванные заниматься именно разработкой новых товаров. Развитие новых продуктов лишь в редких случаях возможно без интенсивных исследований. Крупные предприятия имеют существенные преимущества в этой области. Таким образом, ограничивается конкуренция, поскольку вступление новых предприятий на рынок затрудняется. Для того чтобы выстоять в этих условиях, средние фирмы могут кооперироваться для совместного проведения исследований;

3) *независимые компании*, которые тоже могут быть привлечены для поиска идей новых товаров. Существенное значение имеют отчеты институтов, занимающихся исследованием товаров. На выставках и ярмарках могут быть проанализированы отечественные и зарубежные конкурентные продукты, следует также привлечь анализ патентов и результатов исследований в родственных областях.

Дополнительные источники идей для возникновения новых товаров представлены ниже.

Внутренние источники:

- исследования, проводимые компаниями;
- производственные процессы;
- исследования рынка;
- торговые представители;
- деятельность по обслуживанию клиентов;
- предложения руководителей компании;
- предложения сотрудников.

Внешние источники:

- товары конкурентов;
- пожелания клиентов;
- жалобы клиентов;
- предложения клиентов;
- мнения сторонних специалистов, консультантов;
- предложения поставщиков;
- тенденции на рынке.

Процесс разработки нового товара в каждой компании проходит по-разному, но существует несколько этапов, которые обязательны (рис. 3.9).

Этап I. Генерация идей. Это постоянный поиск возможностей создания новых товаров. На этом этапе изучаются источники новых идей с использованием специальных методов выработки идеи и методов творческого решения проблем, вырабатывается идея (сущность) проекта.

Методы творческого решения проблем стимулируют творческую инициативу и позволяют направить ее на выработку новых, нестандартных идей к решению проблем.

Метод «мозговой атаки» представляет собой спонтанное генерирование участниками множества идей по поставленной проблеме. Участниками могут быть люди разных профессий, не допускаются к обсуждению признанные авторитеты, запрещается критиковать или давать отрицательные оценки.

Метод «мозговой атаки наоборот» отличается от предыдущего метода тем, что все участники группы должны выявлять недостатки предлагаемых идей и предлагать пути их устранения.

Метод Гордона предусматривает изложение ведущим концепции к решению проблемы и высказывание участниками своих идей по этому вопросу. Затем ведущий после уточнения исходной концепции вскрывает искомую проблему, а участники высказывают конкретные предложения и излагают свои идеи о том, как их реализовать.

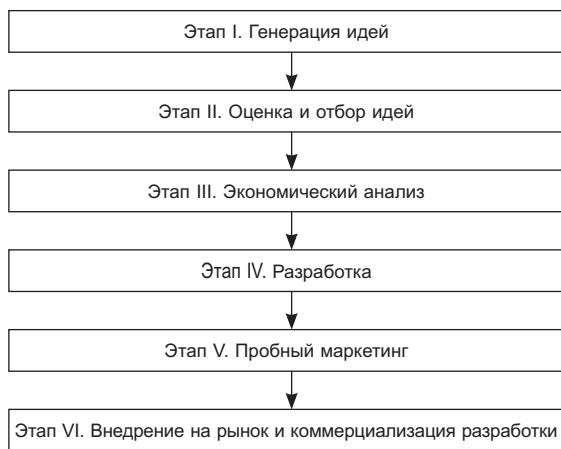


Рис. 3.9. Этапы разработки нового товара

Метод вопросника основан на составлении в произвольной форме перечня вопросов, направленных на выявление возможностей улучшить конструкцию, дизайн, использование товара по другому назначению, его перекомпоновка, уменьшение в целях выработки принципиально новых решений и поиска новых идей в заранее предусмотренной области.

Метод вмененных связей включает в себя несколько шагов по выявлению всех входящих в проблему элементов, установлению всех взаимосвязей между этими элементами, описанию этих взаимосвязей в структурированном виде, анализу взаимосвязей с целью установления закономерностей и выявление новых идей, вытекающих из этих закономерностей.

Метод записной книжки основан на фиксировании в специальной записной книжке, блокноте или тетради всех известных фактов, имеющих отношение к решению исследуемой проблемы и результатов обдумывания проблемы и возможных путей ее решения. На основе анализа к концу месяца составляется список самых лучших идей. При коллективном методе выработки идей все участники сдают свои собственные записи координатору, который сводит всю информацию воедино и составляет общий список идей, по которому проводится общее обсуждение.

Эвристический метод основан на умении строить догадки, используя логические рассуждения, интуицию и прошлый опыт, и предполагает выявление всех концепций, которые имеют отношение к изучаемому товару и выработки на их основе всех возможных комбинаций и идей.

Научный метод предусматривает сбор данных в ходе наблюдений или экспериментов и проверку на основании этих данных различных гипотез с целью выбора наилучшего из всех допустимых решений.

Стоимостной анализ предполагает максимизацию выгоды для предпринимателя и предприятия.

Метод матричных структур представляет собой метод систематизации поиска новых идей путем построения матрицы, столбцы которой соответствуют обсуждаемым вариантам товаров, а строки — рыночным показателям этих товаров (на какой круг потребителей рассчитан товар, где можно использовать, кто может использовать и т.п.).

Параметрический анализ предполагает два этапа: идентификация параметров и творческий синтез.

Можно просто опросить потребителей о том, как они оценивают качество продукта. Для этого пригодны простые

методы: рейтинг шкалы типа «хорошо — плохо» или выстраивание продуктов в ряд в зависимости от их качества. Метод имеет много недостатков, однако широко используется на практике.

Этап II. Оценка и отбор идей. В процессе отбора выделяют действительно перспективные идеи, каждая идея получает свой рейтинг в зависимости: от того, насколько она соответствует целям и стратегии компании; наличия соответствующих материальных и финансовых ресурсов; маркетинговых возможностей.

Критериями отбора идей являются:

- соответствие целям компании;
- наличие финансовых возможностей;
- совместимость с другими выпускаемыми товарами;
- наличие маркетинговых возможностей;
- наличие производственных мощностей;
- наличие материалов.

Этап III. Экономический анализ. Здесь производят анализ и примерку идеи, исследуют, как продукт должен выглядеть, как будет использоваться клиентами и какую пользу принесет. Определяется размер рынка для данного продукта, контингент клиентов, возможная цена и чистая прибыль. Осуществляется также *финансовый анализ* — представление процесса движения денежных средств, величины возможных затрат и прибыли в случае, если будет запущена новая продукция в производство.

Этап IV. Разработка. Это разработка реальной модели или образца продукта. Модель должна соответствовать требованиям клиентов. Чем больше вклад клиентов в новую разработку, тем больше шансов на ее успешную реализацию.

Этап V. Пробный маркетинг. Здесь выбирается небольшая область рынка, на которую направлен комплекс маркетинговых мероприятий.

Этап VI. Внедрение на рынок и коммерциализация. На этом этапе производится запуск продукта на весь целевой рынок. Важно правильно спланировать этот процесс, для этого используют результаты пробного маркетинга. Зачастую продукт запускается постепенно, поэтапно внедряя на различные части рынка. Это позволяет:

- управлять процессом продвижения товара;
- исследовать реакцию потребителя на товар и его цену;
- отлаживать процесс поставки товара;
- изучать емкость рынка;
- отлаживать комплекс «маркетинг-микс».

Некоторые новинки (в товарах) терпят неудачу, поэтому выполняется *проверка замысла товара*. Выделяют четыре причины неудач:

- 1) новинка слишком прогрессивна, для того чтобы потребитель оценил ее достоинства;
- 2) может просто не отвечать интересам и запросам потребителей;
- 3) возможно, ее предлагают не тому сегменту рынка;
- 4) представления производителя не совпадают с представлениями потребителя.

Поэтому лучше проверить замысел товара до того, как он сам появится. Для этого составляют словесную характеристику нового товара и просят потребителей ответить на ряд вопросов.

Позиционирование товара (мысленное позиционирование) — это процесс определения места новинки в ряду существующих вещей.

Позиционирование имеет большое значение, и подходят к нему с нескольких разных точек зрения. Одни считают, что позиционированием занимаются производители, которые, манипулируя формой товара, его составом, размером, упаковкой и ценой, создают изделия, заполняющие пробел в ряду существующих марок в конкретной товарной категории. Однако окончательное позиционирование происходит в сознании потребителя.

Производители могут пытаться убедить потребителя в новизне и революционном характере конкретного изделия, а потребители могут попросту воспринять его как нечто слегка улучшенное или ухудшенное по сравнению с маркой, которой они пользуются.

Потребители по-разному воспринимают новые товары. Все зависит от их позиции по отношению к одобрению новой продукции. Происходит процесс диффузии (распространения товара), связанный с осведомленностью потребителей, их интересом, желаниями, а также пробой и оценкой нового товара и т.д.

Для решения вопросов о том, как начать продажу нового товара, на кого можно рассчитывать в первую очередь, как развивать продажи с привлечением новых потребителей, используется классификация типов потребителей *по скорости одобрения товара*.

1. *Новаторы*. Действуют под влиянием собственной интуиции на новую продукцию. Имеют достаточно высокий социально-экономический статус. Пользуются информа-

цией из различных источников. Представляют собой незначительную группу потребителей.

2. *Рано одобряющие*. Ориентируются на собственную интуицию. Являются лидерами мнений в других группах. Обращают внимание на сведения, содержащиеся в средствах массовой информации. Чувствительность к изменениям цен минимальная.

3. *Раннее большинство*. Ориентируются на поведение рано одобряющих. Имеют социально-экономический статус выше среднего. При получении информации активно пользуются мнением лидеров, советами продавцов, средствами массовой информации.

4. *Позднее большинство*. Большое значение придают поведению других групп по их восприятию нового товара. Их статус находится на среднем уровне. Предпочитают увидеть товар на полках магазина. Важна оценка представителей этой же группы населения. Чувствительны к изменениям цен. К средствам массовой информации относятся сдержанно. Вместе с ранним большинством составляют основную группу потребителей по численности.

5. *Консерваторы (запоздалые)*. Основное внимание уделяют устоявшимся мнениям. Имеют невысокий социально-экономический статус. Оказывают определенное сопротивление переменам.

Выпуская новый товар на рынок, предприятие должно принять меры по сокращению времени его одобрения различными группами потребителей. Для этого акцентируются новизна продукции, выделение преимуществ, легкость апробирования и проверки, доступность в торговой сети и др. Рекламная кампания в этот период должна быть нацелена в основном на завоевание раннего большинства потенциальных потребителей.

Путь новых товаров на рынок

Известно, что на современном рынке из 10 выведенных на рынок новых товаров примерно восемь терпят поражение, т.е. не окупают средств, затраченных на их разработку и производство.

На первом месте в перечне причин неудач — ошибочное определение объема ожидаемого спроса (45 %).

Вторая причина — дефекты товаров, приводящие к их возврату (29 %).

Третья причина — недостаточные усилия в продвижении товаров к покупателю, т.е. слабая реклама и другие мероприятия по стимулированию сбыта (25 %).

Четвертая причина — установление завышенной цены (19 %).
Пятая причина — ответные действия конкурентов, выражающиеся в снижении цен, усилении рекламы, выводе на рынок более привлекательных товаров (17 %).

Шестая причина — неверно выбранное время выхода на рынок с новым товаром (14 %).

Седьмая причина — нерешенные производственные проблемы, не позволяющие развернуть количественный выпуск товаров соответственно спросу на них (12 %).

Риск для клиентов потратить деньги впустую снижает гарантию, для товаров-новинок ее использование необходимо.

Гарантия — это обещание производителя клиенту, что товар будет выполнять свое функциональное назначение или соответствовать определенным стандартам. Гарантия дает возможность клиентам право замены или ремонта товара в случае обнаружения скрытых недостатков. Она может быть письменной, устной или «само собой разумеющейся».

Принимая решение о целесообразности гарантии, степени ее распространения, необходимо учитывать:

- затраты, связанные с выдачей гарантии;
- реальную возможность представить услуги, предусмотренные гарантией;
- гарантии, выдаваемые конкурентами;
- ожидания целевого рынка.

Следует принимать во внимание тот факт, что выдача гарантии — это не просто обязательство, а обязательство, закрепленное юридически.

3.4. Конкурентоспособность товара

Под **конкурентоспособностью** понимаются преимущества товара на рынке, способствующие его успешной продаже в условиях конкуренции. Это общее понятие раскрывается через следующую систему показателей:

- *качество товара* — технический уровень (соответствие стандартам и нормативам) и потребительская полезность (потребительские свойства товара);
- *затраты потребителя* — цена покупки и эксплуатационные расходы в период срока службы товара;
- *целесообразность выхода компании на товарные рынки* — сумма характеристик товара, ориентированных на удовлетворение потребительского спроса (платежеспособность);

• *отличие от товара-конкурента* — как по степени ответственности конкретной потребности, так и по затратам на ее удовлетворение.

Конкурентоспособность товара в общем случае определяется тремя необходимыми элементами:

- 1) свойствами данного товара;
- 2) свойствами конкурирующих товаров;
- 3) особенностями потребителей.

Потребительские свойства и цена являются главными составляющими конкурентоспособности товара. Потребительские свойства товаров, их потребительская полезность характеризуются рядом показателей.

Функциональные свойства определяют соответствие предмета потребления его целевому назначению. Они характеризуют совершенство выполнения основной функции, вспомогательных операций, дополнительных функций. Например, к функциональным свойствам стиральных машин можно отнести способность отстирывать белье, телевизоров — возможность приема различных телепрограмм. Вспомогательными операциями является заточка ножей электробритвы во время ее работы. Дополнительные функции — наличие микрокалькулятора в электронных часах.

Социальное назначение характеризует соответствие свойств товара потребностям различных групп населения. Например, товары для детей, любительская фотоаппаратура, диетические продукты, мотоколяски для инвалидов и т.д.

Эргономические свойства обуславливают удобство и комфорт при использовании товара, оптимизацию физической и психической нагрузки человека в момент эксплуатации изделия. Например, расположение систем управления автомобилем, панель управления автоматической стиральной машины, форма ручки утюга и др.

Эстетические свойства характеризуют способность товара выражать в чувственно воспринимаемых признаках формы свою общественную ценность (социально-культурную значимость, степень целесообразности, полезность, рациональность и др.); соответствие формы особенностям функционально-конструктивного решения (рациональность формы); органическую композиционную связь частей и целого (целостность композиции); совершенство исполнения и стабильность товарного вида (качество отделки и др.). Например, модная одежда, сервисный набор посуды, цветовая гамма женских летних зонтов и др.

Экологические свойства определяют тем, насколько вредным для окружающей среды может быть процесс потребления данного товара. Учитывается не только непосредственный акт потребления, но и все сопутствующие ему процессы (хранение, транспортировка и др.). Например, концентрация вредных примесей при выхлопе двигателей внутреннего сгорания, биологическая чистота стиральных порошков, воздействие на воздух аэрозольных упаковок, содержание фреона в бытовых машинах и т.п.

Гигиенические свойства характеризуют возможность неблагоприятного влияния предмета потребления на организм человека и его работоспособность в процессе эксплуатации. Это влияние может осуществляться как непосредственно, так и косвенно. Гигиенические свойства определяются уровнем освещенности, вентиляции, температуры, влажности и т.д. Например, гигроскопичность тканей, содержание вредных примесей в бытовых пластмассовых изделиях, воздухопроницаемость обуви и др.

Надежность товара в потреблении предусматривает возможность предмета потребления в процессе его использования сохранять свои основные характеристики и параметры в течение определенного времени и в заданных режимах эксплуатации. Обусловливается долговечностью, сохранностью, безотказностью, ремонтпригодностью и т.п. Так, надежность электропылесоса может измеряться количеством проработанных часов, тканей — сохранением цветовой окраски после стирки или чистки и др.

Мировой опыт показывает, что повышение уровня конкурентоспособности развивается в направлении совершенствования полезных для потребителей свойств товаров и снижения эксплуатационных расходов.

Оценка конкурентоспособности производится на основе сопоставления показателей «качество — цена» по отношению к товарам-конкурентам (а также нормативов, образцов и др.).

Для более детальной оценки используется индексный метод последовательного сравнения показателей изделия с изделием-образцом:

- частных показателей (конкретные свойства из числа технических, функциональных, ценовых и других характеристик);
- групповых показателей (по качеству и цене);
- интегральных показателей (общий индекс конкурентоспособности).

Детальный анализ конкурентоспособности товара (рис. 3.10) позволяет принимать маркетинговые решения по развитию и совершенствованию тех его составляющих, которые определяют выбор потребителем данного товара в сравнении с товарами-конкурентами.

Изучение конкурентоспособности реализуемого на рынке товара должно проводиться непрерывно и систематически. В итоге предприятие сможет вовремя принять то или иное оптимальное решение: снять ли изделие с производства, модернизировать ли его, перевести ли на другой рынок и т.д. Ведь выпуск на рынок нового товара прежде, чем старое исчерпало все возможности своей конкурентоспособности, нецелесообразен с экономической точки зрения.

Вместе с тем любой товар, как только он вышел на рынок, постепенно начинает в той или иной мере терять свою конкурентоспособность. Этот процесс можно замедлить, но остановить — невозможно. Поэтому новое изделие должно проектироваться по такому графику, который обеспечивал бы выход на рынок именно к моменту серьезной потери конкурентоспособности прежним товаром.

Конкуренция — это система отношений между производителями либо поставщиками, борющимися за одну и ту же клиентуру; экономическое соперничество производителей за долю рынка и прибыли, получение заказов и др.; необходимое явление при условии, что предложение превышает спрос.

Различают следующие виды конкуренции:

- *функциональная* — между производителями товаров, которые могут удовлетворить потребности различными способами (например, услуги по перевозке пассажиров — самолеты, железнодорожный транспорт и т.д.);

- *видовая* — между производителями товаров, предназначенных для одной и той же цели, но различающиеся каким-то важным параметром (например, автобусы, трамваи, троллейбусы);

- *предметная* — между производителями идентичных товаров, различающихся лишь качеством изготовления или даже одинаковых по качеству (например, *Adidas* и *Nike* — спортивная одежда);

- *ценовая* — между производителями однородных товаров, которые предлагаются рынку по самым разнообразным ценам. Существует несколько видов стратегии ценовой конкуренции.

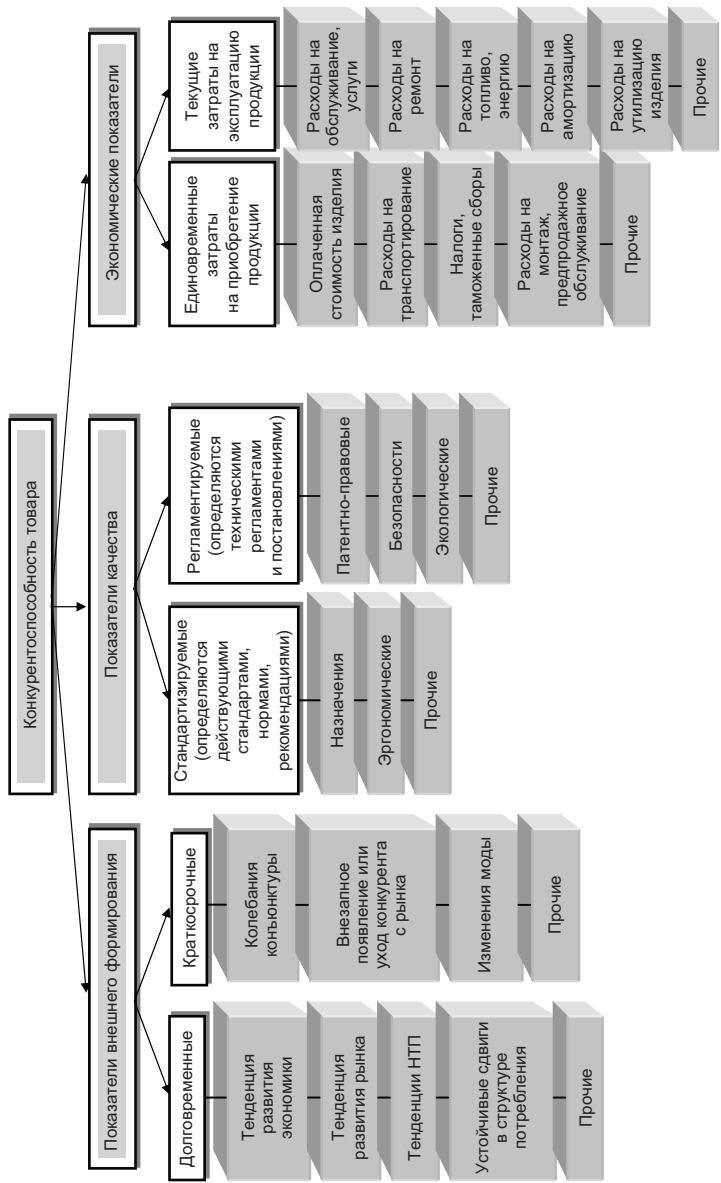


Рис. 3.10. Детальный анализ конкурентоспособности товара

Стратегии ценовой конкуренции

1. *Стратегия «снятия сливок»*. Компания заведомо завышает цены на новую продукцию для компенсации затрат на маркетинг по данному изделию и затрат на освоение.
2. *Стратегия «облегченного проникновения»*. Компания заведомо занижает цены на новую продукцию в целях преодоления рыночного барьера, облегчения борьбы с конкурентами, завоевания внимания потребителей.
3. *Стратегия дифференциации цен по сегментам рынка*. Компания реализовывает один товар или слегка модифицированный товар в разных (географически, профессионально и т.д.) рыночных сегментах по разным ценам.
4. *Стратегия «гонки за лидером»*. Предприятие определяет цену на новое изделие вслед за предприятием, назначившим цену первым. Преодоление рыночного барьера здесь возлагается на лидера, который и реализует «пробную цену».

Между производителями может также возникнуть *скрытая ценовая конкуренция*, когда продукция более высокого качества продается по цене такой же, как у конкурирующей фирмы.

Рассчитывать на успех в конкуренции нельзя, если не знать потенциал своих соперников и характерные для них способы реагирования на изменения рыночной ситуации и конкурентные преимущества.

В зависимости от соотношения между количеством производителей и потребителей различают следующие виды конкурентных структур: полиполия, олигополия, монополия спроса и двусторонняя монополия.

Полиполия — это большое число самостоятельных производителей однородного товара и множество обособленных потребителей данного товара. Суть данной структуры заключается в том, что каждый потребитель, может купить товар у любого производителя, руководствуясь собственной оценкой полезности товара, его ценой и собственными возможностями приобретения данного товара. Каждый производитель может продать товар любому потребителю, сообразуясь только с собственной выгодой. Ни один из потребителей не приобретает какую-либо существенную долю общего спроса. Данная структура порождает так называемую *совершенную конкуренцию*.

Олигополия — это огромное число обособленных потребителей и малое количество производителей, каждый из которых может удовлетворить значительную долю обще-

го спроса. Примером классической олигополии является «большая тройка» в США — *General Motors, Ford* и *Chrysler*.

Предельным случаем данной структуры, когда множеству потребителей противостоит единственный производитель, способный удовлетворить общий спрос всех потребителей, является *монополия (монополия предложения)*. В случае когда рынок представлен относительно большим числом производителей, предлагающих разнородную продукцию, то говорят о *монополистической конкуренции*.

Монополия спроса предусматривает единственного потребителя товара и множество самостоятельных производителей. При этом единый потребитель приобретает весь объем предложения товара, который поставляется всем множеством производителей. Данная структура порождает *несовершенную конкуренцию (монопсонию)*.

Двусторонняя монополия — это структура взаимосвязей, где единому потребителю противопоставляется единственный производитель, которая вообще не является конкурентной, но также не является и рыночной.

По Адаму Смиту сущность *конкурентного поведения производителей* составляло «честное» — без сговора — соперничество производителей посредством ценового давления на конкурентов. Не соперничество в установлении цены, а отсутствие возможности влиять на цену, является ключевым моментом в современной трактовке понятия конкуренции.

Конкурентное преимущество — это те характеристики рыночной деятельности предприятия, которые создают определенное превосходство над конкурентами. Создание конкурентных преимуществ связано с разработкой комплекса мер в области товара, распределения, цены, стимулирования, обеспечивающего превосходство над аналогичными действиями конкурентов.

Возможности по достижению конкурентного преимущества определяются на основе анализа конкурентных сил. Предложенная М. Портером модель конкурентных сил позволяет предприятиям знать и умело использовать некоторые правила конкуренции (рис. 3.11). При этом целью с позиции маркетинга является применение этих правил на пользу предприятия, т.е. необходимо действовать лучше, чем это делают конкуренты.

Конкуренция среди действующих компаний направлена на достижение ими более выгодного положения на рынке. Необходимо учитывать традиционные действия конкурентов (например, в области изменения ассортимента,

	Угроза появления новых конкурентов	
Угроза потребителей	Конкуренция среди действующих компаний	Угроза поставщиков
	Угроза появления новых товаров	

Рис. 3.11. Модель конкурентных сил (М. Портер)

упаковки, цены, рекламы, стимулирования и др.). Следует также предвидеть и возможные изменения в интенсивности конкуренции, связанные с новой ситуацией на рынке, активными действиями конкурентов (например, желание стать лидером).

Стратегические действия по предотвращению *угрозы появления новых конкурентов* предполагают создание для них различного рода препятствий и барьеров. Этому могут служить сокращение издержек по мере роста объемов производства, дифференциация продукции, формирование приверженности потребителей к торговой марке, стимулирование посредников, использование патентов и ноу-хау и др.

Угрозе появления новых товаров (товаров-субститутов) следует противопоставить постоянный поиск и реализацию идей товаров «рыночной новизны», использование новых технологий, развертывание НИОКР по улучшению ассортимента, сервиса, рекламы и т.п.

Угроза со стороны потребителей проявляется в их возможности влиять на уровень конкуренции через изменение требований к продукции, цене, торговому обслуживанию и др. Это предполагает постоянное проведение работ по изучению покупательского поведения, готовность к быстрому реагированию на их нужды, умение активно формировать спрос.

Возможности *поставщиков* повлиять на уровень конкуренции могут выражаться, например, в их угрозах поднять цены или снизить качество поставляемых материалов. Необходимо постоянно следить за действиями поставщиков, вести поиск новых партнеров, привлекать новые технологические и сырьевые возможности.

Закономерности конкурентной борьбы

Брюс Хендерсон (1915—1992, основатель Бостонской консалтинговой группы (БКГ) (*Boston Consulting Group* — *BCG*)) выделил следующие закономерности конкурентной борьбы:

1. Если конкуренты равномоцны, а их стратегии по существу идентичны, то равновесие на рынке неустойчиво, а конфликты постоянны даже по малозначимым поводам.

2. Если существенный, наиболее значимый фактор приблизился к критическому состоянию, то равновесие на рынке также неустойчиво.
3. Если критическими в потенциале могут стать несколько факторов, то возможна ситуация, когда каждый конкурент найдет для себя определенную долю успеха у потребителей, и тогда несколько конкурентов смогут сосуществовать каждый в своем «профессиональном сегменте».
4. При одном критическом факторе конкурентов бывает не более двух–трех.
5. Соотношение «два к одному» между любыми двумя конкурентами — это та точка равновесия, когда стремление к изменению соотношения затухает.

Выделяют четыре стратегии конкурентной борьбы, определяемые долей фирмы на рынке.

1. *Стратегия лидера*. Лидера пытаются догнать, атаковать многие, поэтому он, хотя и чувствует себя увереннее других, часто первым изменяет цены, вводит на рынок новую продукцию, стимулирует спрос. Защищая свои позиции, лидер может придерживаться различных стратегий:

- *оборона позиции* — создание различного рода барьеров (ценовых, лицензионных и др.) по основным возможным зонам атак извне, но такая оборона должна быть мобильной и не превращаться в самоцель;

- *фланговая оборона* — выделение ключевых зон, выдвинутых укрепленных точек как для активной обороны, так и для контратаки;

- *упреждающая оборона* — основана на предвосхищающих действиях. В этих случаях лидер может пользоваться специальными сигналами, предотвращающими атаку (например, распространить информацию о предстоящем снижении цен). Разумеется, если эта информация — блеф, то подобные сигналы быстро перестают срабатывать;

- *контрнаступление* — если атака уже произошла, лидер может сделать паузу, чтобы наверняка ударить в уязвимое место конкурента; например, выгодно противопоставить надежность своей продукции просчетам при разработке конкурентом нового товара;

- *мобильная оборона* — расширение своей зоны действия за счет диверсификации производства, выявления глубинных потребностей покупателей;

- *сжимающаяся оборона* — уступка ослабленных территорий рынка при одновременном усилении наиболее перспективных.

2. *Стратегия претендентов на лидерство*. Данная стратегия характерна для компаний, занимающих вторые, третьи или четвертые места в рейтинге отрасли, задача стратегии — атаковать лидера и других конкурентов в борьбе за расширение своей доли рынка.

3. *Стратегия ведомого (последователя)*. Компания, придерживающаяся данной стратегии, не стремится атаковать лидера, однако четко охраняет свою долю рынка. Последователь старается удерживать своих клиентов, хотя и не отказывается от получения своей доли на вновь создающихся рынках. Важной чертой ведения бизнеса такого предприятия является то, что оно достаточно прибыльно и в своей рыночной стратегии концентрирует внимание на прибыли.

4. *Стратегия новичков на рынке*. Данная стратегия характеризуется поиском своеобразной рыночной «ниши», которая в этом случае должна быть достаточных размеров и прибыльности, иметь потенциал роста, не вызывать интерес конкурентов (по крайней мере крупных).

Стратегию основных конкурентов изучают теми же методами, которыми исследуют рынки. К числу факторов, используемых конкурентами для обеспечения успеха, можно отнести все маркетинговые составляющие, однако при этом необходимо выделить наиболее важные. Обычно при оценке стратегии отвечают на следующие вопросы:

1. Каковы главные факторы конкурентоспособности чужих товаров?

2. Какова практика фирм-конкурентов в рекламе и стимулировании сбыта?

3. Какова практика фирм-конкурентов относительно наименований (торговых марок) товаров?

4. В чем заключаются привлекательные стороны упаковки товаров-конкурентов?

5. Какой уровень сервиса предлагают конкуренты в гарантийный и послегарантийный период?

6. Используют ли конкуренты для сбыта местную торговую сеть или создают собственную?

7. Какова практика товародвижения у фирм-конкурентов (виды транспорта; объемы запасов; размещение складов; виды складов и их стоимость)?

Ответы на данные вопросы дают возможность получить информацию, которая позволяет установить, почему конку-

ренты действуют именно так, а не иначе, сделать вывод об ассортименте товаров и политике цен, рассчитать сбытовые издержки конкурентов, выявить товары рыночной новизны, определить расходы конкурентов на рекламу и продвижение товара.

Каждый конкурент рассматривается по отдельности, а затем составляется сводка, из которой можно определить ключевые факторы успеха каждой стратегии (конкурента) и выявить слабые их стороны, без знания которых невозможно завоевать сколько-нибудь заметную долю рынка.

Согласно общей конкурентной матрице М. Портера конкурентное преимущество предприятия на рынке может быть обеспечено тремя основными путями: продуктивное лидерство, ценовое лидерство и лидерство в нише.

По мнению М. Портера, три основные стратегии представляют собой альтернативы надежных подходов к конкуренции. Компания, не сумевшая направить свою стратегию по одному из трех путей, — это компания, «застывшая на полпути». Она оказывается в чрезвычайно плохом стратегическом положении.

Продуктивное лидерство основывается на политике дифференциации товаров. Доминирующую роль здесь играет маркетинг. Основное внимание уделяется совершенствованию товаров, приданию им большей потребительской полезности, развитию марочной продукции, дизайну, сервисному и гарантийному обслуживанию, формированию привлекательного имиджа и др. Повышение ценности товара для потребителей приводит к тому, что он готов платить за нужный ему товар более высокую цену. Вместе с тем повышение цены, приемлемое для покупателя, должно быть больше повышения издержек, которые несет предприятие, чтобы производить и поддерживать элемент дифференциации.

Сочетание высокой полезности и высокой цены формирует «рыночную силу» товара. Она защищает предприятие от конкурентов, обеспечивает стабильность положения на рынке. Задача маркетинга тогда заключается в том, чтобы постоянно отслеживать предпочтения потребителей, контролируя их «ценность», а также срок жизни элемента дифференциации, соответствующего данной ценности.

Ценовое лидерство обеспечивается на основе возможности предприятия снижать затраты на производство продукции. Здесь доминирующую роль играет производство.

Особое внимание уделяется стабильности инвестиций, стандартизированным товарам, строгому управлению издержками, внедрению рациональных технологий, контролю расходов и т.п.

Лидерство в нише связано с фокусированием продуктового или ценового преимущества на узком сегменте рынка без охвата всего рынка. Кроме того, выбранный предприятием специализированный сегмент не должен привлекать особого внимания более сильных конкурентов. Такое лидерство чаще всего используется предприятиями малого бизнеса. Может применяться и крупными компаниями для выделения узкой группы потребителей (профессионалы, «новые русские» и т.п.).

Конкуренцию можно условно разделить на добросовестную и недобросовестную.

Добросовестная конкуренция — это вид конкуренции, при которой компании используют следующие методы конкурентной борьбы:

- *повышение качества продукции.* Это процесс, ориентированный на наиболее полное удовлетворение потребностей в данной продукции, который включает в себя улучшение качественных параметров уже освоенной продукции, а также создание и освоение качественно новых ее видов. Качество продукции является одним из решающих факторов повышения эффективности производства и интенсивного развития экономики в целом;

- *война цен.* Один из самых распространенных методов конкурентной борьбы, предусматривающий понижение цены, сезонные распродажи, скидки, большой объем услуг по действующим ценам, льготное кредитование и т.д.;

- *реклама.* Это процесс донесения информации от рекламодателя до целевой аудитории посредством медиаканалов или иными способами. Она дает возможность определенным образом формировать мнение потребителей о том или ином товаре;

- *развитие до- и послепродажного сервиса.* Задача производителей — удовлетворить требования потребителей по условиям поставок: сокращение, регулярность, ритмичность поставок (например, комплектующих деталей и узлов), создать различные сервисные центры по приему рекламаций (жалоб), обслуживанию купленной продукции, включая обеспечение запасными частями, ремонт и т.п.;

- *создание новых товаров и услуг* с использованием достижений научно-технической революции и т.д.;

• *бенчмаркинг*. Это процесс нахождения и изучения самых лучших стратегий и методов ведения бизнеса, самых лучших производственных технологий из всех известных; исследования наилучших практик, которые определяют наиболее высокую характеристику конкурентоспособности.

Еще раз о бенчмаркинге. Он этого заслуживает

Как было сказано в гл. 2, термин «бенчмаркинг» произошел от англ. *benchmark* — начало отсчета, зарубка. В наиболее общем смысле *benchmark* — это нечто, обладающее определенным количеством, качеством и способностью быть использованным как эталон при сравнении с другими предметами.

Данный метод был разработан в 1972 г. для оценки эффективности бизнеса Институтом стратегического планирования в Кембридже (США). Впервые целенаправленно использовать бенчмаркинг начала компания *Rank Xerox* в момент тяжелейшего кризиса в 1979 г. для анализа затрат и качества собственных продуктов по сравнению с японскими (компания *Fuji*). В настоящее время бенчмаркинг считается самым эффективным направлением консалтинга.

В России в 2000 г. на Комбинате им. Степана Разина установили новые резервуары для брожения пива — цилиндрикоконические танки. В работе этих танков больше автоматики, поэтому меньше вероятность ошибки человека, благодаря чему качество пива «Степан Разин» стало более стабильным. Решение было рассмотрено на заводе «Балтика».

Преимущества использования бенчмаркинга:

1. Бенчмаркинг дает возможность компании «увидеть себя со стороны» — объективно проанализировать свои сильные и слабые стороны.
2. Направленное изучение компаний — отраслевых лидеров позволяет определиться со стратегическими ориентирами для ликвидации отставания и выхода на лидирующие позиции.
3. Бенчмаркинг позволяет почерпнуть новые идеи как в производственной сфере, так и в области сбыта.
4. Регулярный бенчмаркинг позволяет «держать руку на пульсе» конкурентов и действовать оперативно.
5. Бенчмаркинг представляет альтернативу традиционному стратегическому планированию от достигнутого, открывая возможность перейти к планированию на основе анализа показателей конкурентов.

На первый взгляд, бенчмаркинг и промышленный шпионаж — это одно и то же. На самом деле разница между двумя этими ме-

тодами принципиальная. Бенчмаркинг — метод изучения чужого опыта, который не является «тайной за семью печатями».

Законными способами получения конфиденциальной информации о деятельности конкурентов считаются:

- сбор и анализ информации из официально публикуемых источников, докладов, отчетов, изучений продукции конкурентов и т.д.;
- сбор и анализ информации из публикаций, изданий конкурентов и официальных отчетов о деятельности компании;
- анализ ежегодных финансовых отчетов;
- обзор рынков;
- изучение докладов инженеров-консультантов;
- анализ изделий, выпускаемых конкурентами.

Наряду с методами добросовестной конкуренцией существуют и другие, менее законные методы ведения конкурентной борьбы.

Недобросовестная конкуренция — это вид конкуренции, при которой компании используют следующие методы конкурентной борьбы:

а) промышленный шпионаж. Основными объектами внимания промышленного шпионажа являются патенты, чертежи, секреты производства, технологии, структура издержек;

б) экономический шпионаж. Он заключается в непрерывном сборе информации в целях нанесения вреда конкуренту или опережения его в экономическом развитии. Сфера экономического шпионажа — все отрасли рыночной экономики. Объект — макроэкономические показатели, разведка природных ресурсов, выявление промышленных запасов. В связи с развитием маркетинга большую ценность приобретает сбор информации о вкусах и доходах различных социальных групп общества;

в) научно-технический шпионаж. Научно-технические исследования, их результаты, разработка нововведений, внедрение их в производство стали объектами постоянной охоты. В последние годы растет компьютерный шпионаж. Хотя глобальные сети представляют собой открытый источник информации, тем не менее активно используются незаконные методы: несанкционированный доступ к компьютерным системам путем проникновения в сеть, взлом программного или аппаратного обеспечения;

- г) подделка продукции конкурентов;
- д) подкуп и шантаж;
- е) обман потребителей;
- ж) сокрытие дефектов и т.д.

Незаконными способами получения конфиденциальной информации о деятельности конкурентов считаются:

- использование профессиональных шпионов для получения информации;
- внедрение «нужных» лиц в структуру компании-конкурента;
- тайное наблюдение за интересующим специалистом, отделом, лабораторией, подслушивание разговоров;
- подкуп сотрудников из основных отделов конкурента, шантаж и другие способы давления;
- похищение чертежей, образцов, документов;
- ложные предложения работы специалистам из фирм-конкурентов без намерения брать их на работу и т.д.

Акты недобросовестной конкуренции

В соответствии со ст. 10 Парижской конвенции по охране промышленной собственности, актом недобросовестной конкуренции считается всякий акт конкуренции, противоречащий честным обычаям в промышленных и торговых делах. В частности, подлежат запрету:

1. Все действия, способные каким бы то ни было образом вызвать путаницу в отношении предприятия, товаров, промышленной или торговой деятельности конкурента.
2. Ложные утверждения при осуществлении коммерческой деятельности, способные дискредитировать предприятие, товары, промышленную или торговую деятельность конкурента.
3. Указания или утверждения, использование которых при осуществлении коммерческой деятельности может ввести общественность в заблуждение относительно характера, способа изготовления, свойств, пригодности к применению или количества товара.

3.5. Номенклатура и ассортимент товара

Товарный ассортимент — это определенная совокупность, группа или перечень товаров различных видов и сортов, объединенных по какому-либо признаку (назначению, сырью и материалам, из которых они изготовлены, и т.д.),

выполняющих схожие функции и предназначенных одним и тем же клиентам в определенном ценовом диапазоне через однотипные торговые заведения.

Существует множество классификаций ассортимента.

По местонахождению товаров различают промышленный и торговый ассортимент.

Промышленный ассортимент — ассортимент товаров, вырабатываемый отдельной отраслью промышленности или отдельным промышленным предприятием.

Торговый ассортимент — ассортимент товаров, представленный в торговой сети. В отличие от промышленного торговый ассортимент включает в себя, как правило, товары разных изготовителей.

В зависимости от широты охвата товара различают простой, сложный, развернутый, укрупненный, видовой, сопутствующий и смешанный ассортимент товаров.

Простой ассортимент — ассортимент товаров, представленный такими видами, которые классифицируются не более чем по трем признакам. Представлен небольшим количеством групп, видов и наименований товаров, которые удовлетворяют ограниченное число потребностей.

Сложный ассортимент — ассортимент, представленный такими видами товаров, которые классифицируются более чем по трем признакам.

Развернутый ассортимент — ассортимент товаров, представленный их разновидностями. Он включает в себя значительное количество подгрупп, видов, разновидностей, наименований, в том числе марочных торговых артикулов, относящихся к группе однородных товаров, но отличающихся индивидуальными признаками.

Укрупненный ассортимент — ассортимент товаров, объединенный по общим признакам в определенной совокупности товаров.

Видовой ассортимент — набор товаров различных видов, разновидностей и наименований, удовлетворяющих аналогичные потребности.

Сопутствующий ассортимент — набор товаров, которые выполняют вспомогательные функции и не относятся к основным для данной организации.

Смешанный ассортимент — набор товаров разных групп, видов, наименований, отличающихся большим разнообразием функционального назначения.

По степени удовлетворения потребностей различают рациональный и оптимальный ассортимент.

Рациональный ассортимент — набор товаров, который обеспечивает достаточную степень удовлетворенности потребителей и достижение целей организации.

Оптимальный ассортимент — набор товаров, удовлетворяющий реальные потребности с максимально полезным эффектом для потребителя или организации при рациональных затратах на их приобретение и потребление (реализацию).

В зависимости от характера потребностей ассортимент может быть реальным и прогнозируемым.

Реальный ассортимент — действительный набор товаров, имеющихсся в конкретной организации изготовителя или продавца.

Прогнозируемый ассортимент — набор товаров, который должен будет удовлетворять предполагаемые потребности.

Основными нормативными документами, регламентирующими ассортимент товаров, являются:

- *стандарты на продукцию*. В них устанавливается перечень видов, наименований ассортимента групп, составляющих базовую широту и базовую полноту ассортимента. В стандартах предусматриваются специальные разделы, в некоторых стандартах приводится краткая характеристика видов и разновидностей;

- *каталоги, прейскуранты, прайс-листы*. Эти нормативные документы изготовляют предприятия-изготовители или организации. Они информируют потребителей об ассортименте и стоимости товаров;

- *законодательная база*. Статьи 467, 468 ГК РФ посвящены определению ассортимента товаров и последствий нарушения ассортимента товаров.

Характеристиками ассортимента являются ширина, глубина, устойчивость и высота ассортимента.

Ширина ассортимента указывает на число различных продуктовых линий в производственной программе предприятия. Например, предприятие производит товары категорий «молоко», «кефир», «сливки», «сыр». Чем шире ассортимент производимой продукции, тем больше вероятность того, что запросы клиентов будут удовлетворены и будет привлечен более широкий круг покупателей. Например, в товарную номенклатуру компании *Avon* входят товары трех основных ассортиментных групп (косметика, ювелирные изделия, хозяйственные товары).

Расширению товарного ассортимента способствуют следующие факторы:

- промышленные покупатели предпочитают закупать несколько разных товаров у одного поставщика, реализация нескольких разных товаров способствует сокращению издержек сбыта;
- широкий ассортимент более привлекателен для оптовиков, торговый агент может успешно продавать несколько разных товаров;
- неиспользованные производственные мощности, специальные модификации — основа для разработки новых товаров.

Под **глубиной ассортимента** понимается количество товара в рамках определенной продуктовой линии. Средняя глубина ассортимента рассчитывается как среднее количество товаров во всех продуктовых линиях, предлагаемых для продажи. Например, сыры, выпускаемые производителями, могут быть самых различных видов: твердый, мягкий, плавленый, козий, овечий, копченый, тертый, колбасный, с плесенью, с пониженным содержанием жира и т.д.

Устойчивость ассортимента — это обеспечение постоянного ассортимента товаров всех групп, подгрупп, видов и разновидностей и взаимосвязь между различными продуктовыми линиями в следующих областях: сфера эксплуатации, используемое сырье, технологии, каналы сбыта, методы стимулирования продаж. Например, все продуктовые линии автомобильной базы могут иметь отношение к легковым автомобилям и их эксплуатации.

Высота ассортимента определяет среднюю цену товаров в продуктовой линии.

Каждый ассортимент требует собственной стратегии, и работу с ним поручают отдельному лицу, принимающему решения относительно широты товарного ассортимента:

1) *наращивание вниз* (от верхнего эшелона рынка к охвату нижележащих эшелонов). Многие предприятия поначалу располагаются в верхнем эшелоне рынка и впоследствии постепенно расширяют свой ассортимент, чтобы охватить и нижележащие эшелоны. Стратегия наращивания вниз имеет целью сдерживание конкурентов, наступление на них или проникновение в наиболее быстро растущие сегменты рынка (например, корпорация *General Motors* наряду с производством автомобилей среднего и высшего класса стала выпускать более компактные автомобили);

2) *наращивание вверх*, т.е. проникновение из низших эшелонов в верхние. Компании, действующие в нижних эшело-

нах рынка, возможно, захотят проникнуть в вышележащие, имея своей целью позиционировать себя в качестве производителя с исчерпывающим ассортиментом, повысить темпы роста верхних эшелонов рынка и увеличить прибыльность компаний. Однако потенциальные покупатели могут не поверить, что фирма-новичок в состоянии изготавливать товары высокого качества, поэтому решение о наращивании вверх может оказаться рискованным и вызвать сильное противодействие конкурентов (например, компания *Volkswagen* продолжительное время выпускала недорогие малолитражные автомобили, а затем стала осваивать новые сегменты рынка, выпуская автомобили среднего класса);

3) *двустороннее наращивание для фирм, работающих в среднем эшелоне рынка*. Предприятие, которое работает в среднем эшелоне рынка, может принять решение о наращивании своего товарного ассортимента и вверх и вниз одновременно (например, компания *Texas Instruments* вышла на рынок карманных калькуляторов с товаром среднего класса. После завоевания данного сегмента рынка было принято решение наращивать свой ассортимент вниз, выпуская более дешевые калькуляторы и вступая в конкуренцию с калькуляторами фирмы *Baumart*. Затем, освоив производство высококачественных, профессиональных калькуляторов, компания вступила в конкуренцию с корпорацией *Hewlett-Packard*).

Насыщение ассортимента предусматривает выпуск новых товаров в тех же ценовых рамках, что и старые, ориентированных на те же группы потребителей. Расширение товарного ассортимента может происходить и за счет добавления новых изделий в его существующих рамках. Есть несколько причин, по которым прибегают к насыщению ассортимента: стремление стать ведущей фирмой с исчерпывающим ассортиментом и повысить прибыльность предприятия; стремление задействовать неиспользуемые производственные мощности и минимизировать пробелы в ассортименте; стремление выйти на лидирующие позиции на конкурентном рынке. Пример высокой насыщенности товарного ассортимента демонстрирует корпорация *Procter&Gamble*, производящая более двух десятков наименований моющих средств.

Перенасыщение ассортимента ведет к уменьшению общих прибылей, так как товары начинают подрывать сбыт друг друга, а потребители оказываются сбитыми с толку.

Поэтому при выпуске новых товаров фирме следует удостовериться, что новинка заметно отличается от уже выпускаемых изделий.

В основе изменения ассортимента продукции предприятия лежат следующие основные факторы:

- научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки, под воздействием которых происходит изменение структуры товарного ассортимента;
- изменения в товарном ассортименте конкурентов;
- изменение спроса на отдельные товары.

Товарный ассортимент розничного предприятия по своей структуре отличается от ассортимента оптовой компании тем, что он может сочетать в себе разные группы товаров, например продукты питания, электроника, мебель, бытовая химия, часы и т.д. (табл. 3.3).

Если предприятие выпускает несколько товарных ассортиментных групп товаров, то говорят о товарной номенклатуре.

Товарная номенклатура — это совокупность всех ассортиментных групп и товарных единиц, предлагаемых конкретным предприятием; перечень ассортиментных групп, производимой предприятием продукции.

Следует различать понятия «ассортимент» и «номенклатура». *Номенклатура* может включать в себя несколько видов ассортимента, объединенных общей характеристикой. *Ассортимент* более детален, это понятие широко применяется при определении сбалансированности спроса и предложения конкретных изделий.

Таблица 3.3

**Зависимость типа розничного предприятия
от структуры ассортимента**

Насыщенность однородных товаров	Число товарных групп	
	Широкий ассортимент	Узкий ассортимент
Насыщенный и глубокий ассортимент	Гипермаркет, супермаркет, универмаг, универсам	Специализированный магазин
Ненасыщенный (плоский) ассортимент	Небольшие и средние универсальные магазины	Мелкорозничная торговля: киоски, лотки, палатки. Малые магазины

Например, в состав товарной номенклатуры компании *Procter&Gamble* входят товары нескольких ассортиментных групп: моющие средства, зубная паста, дезодоранты, одноразовые пеленки, мыло, кофе.

Товарная номенклатура описывается с точки зрения ее широты (количества ассортиментных групп), насыщенности (количества отдельных товаров), глубины (вариантов предложения товара), гармоничности (степени близости между товарами различных ассортиментных групп).

Управление ассортиментом — это деятельность, направленная на достижение требований ассортимента. Основными этапами управления являются установление требований к рациональности ассортимента, определение ассортиментной политики организации и формирование ассортимента. Уровень требований к рациональности ассортимента индивидуален для каждой организации и определяется ее ассортиментной политикой.

Ассортиментная политика — это общие намерения, возможности и основные направления, сформулированные высшим руководством организации в области ассортимента. Задача ассортиментной политики — приведение предложения в соответствие со спросом, т.е. соотношение выпускаемого товара со спросом по качественным характеристикам и объемам.

При разработке ассортиментной политики необходимо четко представлять себе перспективные цели производства и сбыта, иметь разработанную стратегию производственно-сбытовой деятельности предприятия, хорошо знать рынок и характер его требований, трезво оценивать свои возможности и ресурсы, как в настоящий период, так и на перспективу.

Ассортиментная политика направлена на решение следующих задач:

- оптимизация ассортимента производимой продукции с учетом потребительских характеристик этой продукции и особенностей технологии ее производства;
- оптимизация темпов модернизации и обновления продукции как в целом, так и по отдельным ее видам;
- оптимизация финансовых затрат предприятия;
- выход на рынок с принципиально новыми видами товаров, завоевание новых покупателей путем расширения сферы применения существующей производственной программы;

- максимальное удовлетворение запросов потребителей;
- расширение областей производства предприятия, связанных между собой определенной технологией, единой квалификацией персонала и другой логической зависимостью.

Важнейшей составляющей ассортиментной политики является формирование и управление ассортиментом.

Формирование ассортимента — деятельность по составлению набора товаров, позволяющего удовлетворить реальные или прогнозируемые потребности, а также достичь целей, определенных руководством организации (рис. 3.12). На процесс формирования товарного ассортимента большое влияние оказывает научно-технический прогресс, вно-

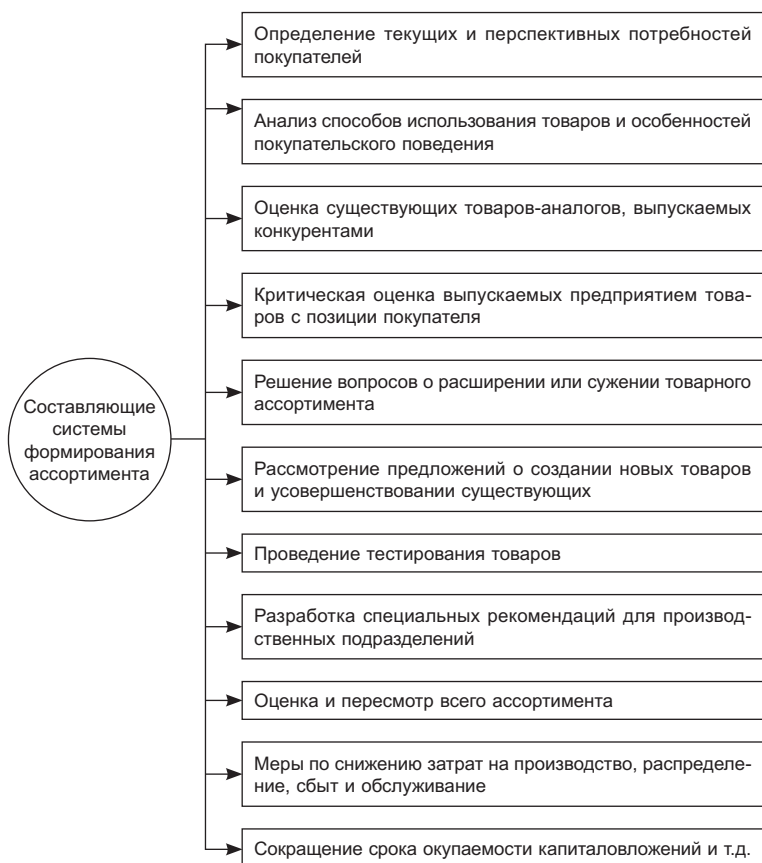


Рис. 3.12. Система формирования ассортимента товаров

ся в него подчас кардинальные изменения. В этом аспекте особое значение представляет научно обоснованное *управление ассортиментом товаров*.

Оценка ассортимента с финансовой точки зрения складывается из расчета себестоимости продукции и определения вклада на покрытие для каждого изделия. Финансовый анализ предоставляет информацию о том, какая продукция наиболее выгодна предприятию при существующем объеме производства, каким должен быть ассортимент с учетом ограничивающих факторов (производственные мощности, сырье, финансовые ресурсы).

Для принятия решения относительно ассортимента, объема продаж и цены только финансовой информации недостаточно. Необходима оценка внешних условий деятельности предприятия — рынка.

Определив все виды деятельности предприятия, необходимо выбрать из существующего ассортимента те товары, которые приносят стабильную прибыль и обеспечивают поток денежных средств, а также пользуются спросом у потребителей.

Для анализа ассортиментной политики используются следующие методы: *ABC-анализ*, частотный анализ, анализ времени присутствия товара на рынке и бостонская матрица.

ABC-анализ позволяет классифицировать ресурсы предприятия по степени их важности. В основе данного метода лежит *принцип 80/20 (правило Парето)* итальянского социолога и экономиста Вилфредо Парето (1848—1923) — *20 % всех товаров дают 80 % оборота*.

В ходе *ABC-анализа* рассматривается прибыль, приносимая от продажи того или иного товара; доля участия товара в товарообороте. *ABC-анализ* может производиться для всех групп товаров, для нескольких подгрупп товаров и одной группы. Важно рассматривать результаты *ABC-анализа* как одну из характеристик каждого конкретного товара, который участвовал в обороте или находился на складе в анализируемый период времени.

Ассортимент предприятия подразделяется на три широких категории:

- 1) категория *A* — узкий ассортимент (10 % товарных позиций, которые приносят 60 % всей прибыли предприятия);
- 2) категория *B* — средняя группа (20 % товарных позиций, приносящих 30 % общей прибыли);

3) категория *C* — основной список товарных позиций (70 % всего ассортимента, но приносящих лишь 10 % прибыли предприятия).

Данный способ категорирования подсказывает, что по отношению к товарным позициям категории *A* необходимо вести пристальный контроль, к товарным позициям категории *B* контроль может быть текущим, а по отношению к позициям категории *C* — периодическим.

Частотный анализ дает возможность определить товары, которые не приносят большой прибыли и (или) не входят в число наиболее дорогих, однако потребность в которых может быть небольшой по количеству, но частой. Чтобы удерживать покупателей или обеспечивать бесперебойную работу производства, целесообразно иметь некоторый запас подобных товаров.

Использование **анализа времени присутствия товара на рынке** позволяет выявить разницу спроса потребителей на товары-новинки и товары, утвердившиеся на рынке. Товару дается время (от четырех месяцев) для узнаваемости его потребителем, чтобы иметь возможность принять активное решение, основываясь на участии товара в товарообороте и прибыльности предприятия.

Правило, или принцип, Парето

Правило Парето — чрезвычайно полезный инструмент, используемый для отделения важного от малозначащего. Ресурсы всех нас ограничены. Это банальная истина, применимая к людям, гигантским корпорациям и правительствам. Ее следствие: ресурсы — время, энергию, деньги следует использовать целенаправленно, там, где от них больше пользы. Назначение диаграммы Парето — отделяя важное от пустячного, показывать, куда направлять ресурсы.

Суть принципа Парето, часто называемого правилом 80/20, состоит в том, что большинство проблем порождено небольшим количеством причин. Например, 20 % производственных проблем вызывают 80 % брака; 80 % затрат, связанных с устранением дефектов, вызваны 20 % причин; 20 % профессиональных игроков в теннис забирают 80 % призового фонда; 20 % клиентов консалтинговых фирм обеспечивают 80 % дохода и пр.

Бостонская матрица, разработанная в конце 1960-х гг. БКГ, — метод, позволяющий создать оптимальный баланс между объемом продаж, вложением капитала и степенью

риска. По мере того, как тот или иной продукт компании проходит стадию роста или спада, сегмент рынка расширяется или сужается, изменяется при этом и портфель товаров компании. Поэтому весь портфель товаров должен пересматриваться на регулярной основе, причем необходимо проводить активную политику, в отношении как разработки нового продукта, так и снятия с производства старого товара.

Бостонская матрица классифицирует продукты, выпускаемые компанией, в соответствии с тем, какие доходы они дают компании и каких вложений требуют. При этом указанные показатели рассматриваются в соответствии с долей товара на рынке и темпами расширения рынка.

Доля товара на рынке определяется по отношению к наиболее опасным конкурентам или лидеру рынка. Темпы роста спроса рассчитываются по данным продаж того или иного товара на том или ином сегменте рынка.

Рассмотрение характеристик продуктов, находящихся в различных квадратах матрицы, проясняет сущность анализа портфеля продуктов:

- «звезды» — наиболее перспективный, развивающийся тип товара, стремится к увеличению доли в товарном портфеле фирмы, находится на стадии роста (см. подразд. 3.2);
- «дойные коровы» — товар, находящийся на этапе зрелости и являющийся основным источником доходов компании;
- «знак вопроса — трудный ребенок» — товары, требующие материальных затрат и дополнительных исследований, имеющие весьма низкую рыночную долю при относительно высоком темпе роста объемов продаж. Могут находиться на стадии внедрения или в начале стадии роста, определить их рыночную перспективу затруднительно (могут перейти в разряд «звезды» или «собаки»);
- «собаки» — товары-неудачники, характеризуются низким темпом роста объемов продаж или отсутствием роста как такового, имеют относительно малую рыночную долю. Такой товар бесперспективен, его необходимо вывести с рынка. Находится на этапе спада. При удачном прохождении жизненного цикла товары из «трудных детей» превращаются в «звезды», а впоследствии — в «дойных коров» (рис. 3.13). При неудачном прохождении «трудные дети» превращаются в «собак».

Полезность матрицы заключается в том, что ее применение позволяет определять позиции предприятия в составе

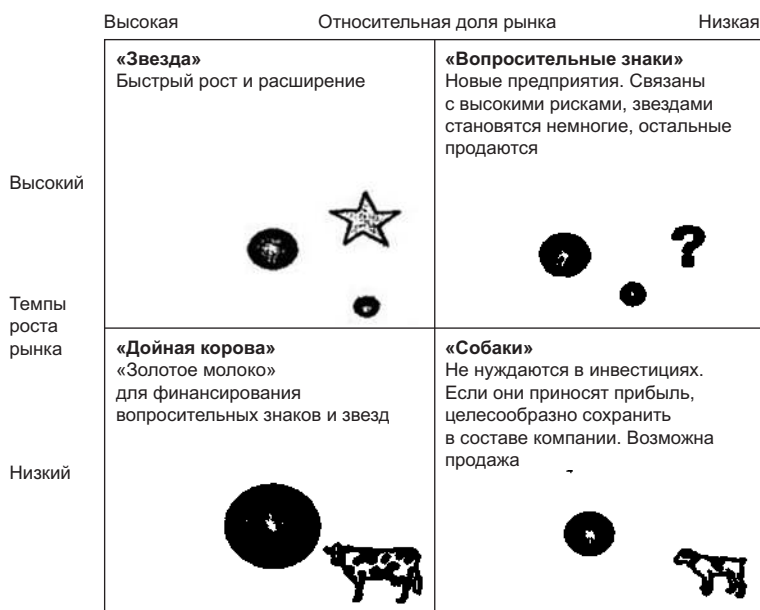


Рис. 3.13. Общий вид матрицы БКГ

единого портфеля товаров. Преимущество матрицы состоит в том, что она использует количественно измеряемые показатели, является наглядной и выразительной. В то же время применение матрицы ограничено, поскольку она дает результаты только применительно к стабильным условиям и по ограниченному кругу показателей, причем в отраслях с массовым производством, где проявляются определенные закономерности развития. Выводы из анализа портфеля дают общую ориентацию, требующую дальнейших уточнений.

3.6. Товарные стратегии

Товарные стратегии — это главные принципиальные направления товарной политики, следуя которым предприятие может обеспечивать стабильный объем продаж и прибыль на всех стадиях жизненного цикла продукта.

Товарные стратегии обеспечивают соответствие ассортимента и качества товаров предприятия той полезности,

которую ждут от них потенциальные потребители на целевом рынке. Товарные стратегии позволяют достаточно эффективно решать вопросы управления различными сферами деятельности предприятия с точки зрения их места и роли в удовлетворении нужд рынка и осуществления капиталовложений в каждую из сфер.

Товарные стратегии разрабатываются на перспективу и направлены на решение следующих задач:

- оптимизация структуры предлагаемых товаров, в том числе и с точки зрения их принадлежности к различным стадиям жизненного цикла;
- разработка и внедрение на рынок товаров-новинок;
- обеспечение качества и конкурентоспособности товаров;
- принятие решений, связанных с рыночной атрибутикой товаров.

Рассмотрим основные товарные стратегии: инновации, вариации, элиминацию товара (рис. 3.14).

Инновация товара понимается как процесс получения новых идей по поводу имеющегося продукта, а также разработки и вывода на рынок новых продуктов. Стратегия



Рис. 3.14. Товарные стратегии предприятия

инновации товара определяет программу разработки и внедрения новых товаров.

Однако выражение «новый товар» имеет самое различное толкование и используется как для обозначения усовершенствования, обновления существующих товаров, так и для характеристики абсолютно новых потребительских благ, которые впервые предоставляются потребителям (см. подразд. 3.3).

Необходимо правильно оценить значимость и назначение инновации, так как от этого зависит степень риска, связанного с ее внедрением.

Причинами устаревания и обновления товаров являются:

- научно-технический прогресс;
- изменение культуры потребления;
- изменение социальных установок;
- изменение культурного уровня;
- совершенствование государственных стандартов;
- конкуренция.

Инновация в существующих теории и практике является синонимом понятий «нововведение» и «новшество». Она может быть представлена новыми продуктом или услугой, способом их производства и сбыта, новшеством в организационной, финансовой, научно-исследовательской, маркетинговой и других сферах деятельности.

Инновации классифицируют по степени их новизны для организации (товары мировой новизны и новые для компании); по степени новизны для рынка и потребителя (интенсивность инноваций); по характеру идеи, с которой связано появление инновации (технологическая или маркетинговая).

Это интересно!

Установлено, что мировой новизной обладает малая часть нововведений (10 %), а большинство инноваций (70 %) связано с обновлением, расширением, модификацией имеющейся гаммы товаров.

Основные виды стратегий по разработке новой продукции сводятся к проведению работ в следующих направлениях:

- разработка принципиально новой продукции, отличающейся от продукции конкурентов существенной новизной, защищенной патентами;
- разработка продукции с улучшенными характеристиками относительно ранее выпускаемой;

- разработка новых видов использования ранее выпускаемой продукции за счет ее модернизации или дополнительных приспособлений;
- сокращение ассортимента выпускаемой продукции или снятия с производства продукции, не пользующейся спросом.

Инновация товара по форме осуществления подразделяется на дифференциацию и диверсификацию товара.

Дифференциация товара представляет собой процесс разработки ряда существенных модификаций товара, которые делают его отличным от товаров-конкурентов. Дифференциация основана на повышении привлекательности товара за счет его разнообразия. Концептуально дифференциация — это разработка различных вариантов товарного предложения на двух уровнях: между конкурентами по однотипным товарам и между товарами одного изготовителя, ориентированными на разные сегменты рынка.

Целью дифференциации товара является увеличение его конкурентоспособности, повышение привлекательности товара за счет учета особенностей отдельных рынков или сегментов рынка, предпочтений потребителей.

Товар дифференцируется по следующим факторам:

- дополнительные возможности товара;
- эффективность использования товара;
- комфортность;
- надежность;
- стиль и дизайн товара.

Диверсификация товара занимает особое место в товарной политике компании. Суть стратегии диверсификации состоит в том, что предприятие начинает производить дополнительные товары, которые планируется предложить на новые рынки сбыта. Диверсификация выступает как эффективное средство для обеспечения роста устойчивости деятельности компании. При помощи диверсификации предприятие может получить хорошие результаты по возрождению оборота и прибыли благодаря новым товарным предложениям для новых рынков, что в конечном счете способствует эффективной политике по снижению предпринимательского риска.

При проведении диверсификации возможно изменение как товара, так и рынков или их комбинации. Для определения стратегических альтернатив при поиске способов освоения целевых рынков используется матрица «продукт — рынок», предложенная И. Ансоффом в 1966 г. (рис. 3.15).

		Товары	
		Существующие	Новые
Рынки	Существующие	Низкая степень риска Внедрение на рынок I	Низкая степень риска Развитие товара II
	Новые	Средняя степень риска Расширение рынка III	Высокая степень риска Диверсификация IV

Рис. 3.15. Матрица «продукт — рынок» И. Ансоффа

«Старые продукты — старые рынки» — продажа существующих хорошо известных товаров категориям потребителей, приобретавших продукцию ранее. При этой комбинации организация направляет стратегические усилия на увеличение доли рынка, привлечение новых потребителей, переманивание покупателей у конкурентов, повышение лояльности потребителей.

«Старые продукты — новые рынки» — продажа существующих хорошо известных товаров новым потребительским сегментам, новым территориальным рынкам. В данном случае первостепенной стратегической задачей маркетинга будет повышение конкурентоспособности зарекомендовавшего себя на «старых рынках» товара, реализация комплекса рекламно-маркетинговых мероприятий.

«Новые продукты — старые рынки» — продажа новых товаров категориям потребителей, приобретавших другую продукцию компании ранее. При такой комбинации компания направляет стратегические усилия на совершенствование параметров продукции, рекламно-маркетинговые мероприятия, инновации, создание новой марки.

«Новая продукция — новые рынки» — продажа новых товаров новым потребительским сегментам, новым территориальным рынкам. В данном случае стратегические усилия компании направлены на изучение потребностей по-

требителя, усиление рекламы товара, совершенствование характеристик продукции.

Вероятность успеха стратегий по матрице И. Ансоффа

«Старые продукты — старые рынки» — 50 %.

«Новые продукты — старые рынки» — 33 %.

«Старые продукты — новые рынки» — 20 %.

«Новая продукция — новые рынки» — 5 %.

Стратегия вариации (модификации) подразумевает изменение известных свойств товара.

Появление абсолютно новых идей и товаров, как правило, осуществляется нечасто и неравномерно, что может сказываться на жизненном цикле товарной номенклатуры организации. Изменение ЖЦТ, необходимость поддержания объема продаж и их динамики требуют поиска других методов активизации спроса, особенно в моменты, когда рост объема продажи товара замедляется, т.е. когда ЖЦТ приближается к стадии зрелости или насыщения.

В целях поддержания непрерывности сбыта используется модификация существующих товаров, которая стабилизирует сбыт, а нередко и способствует росту объема продаж и прибыли, не меняя в корне сложившееся поведение покупателя.

Модификация товара — наиболее часто употребляемая форма активизации товарной политики. Она является одной из стратегий увеличения продолжительности этапа зрелости товара в его жизненном цикле. Наряду со стратегиями модификации рынка и модификации маркетинговых средств модификация товара нацелена на расширение сферы применения существующих товаров и привлечения новых покупателей для его покупки.

Факторы модификации и вариации товара

Ф. Котлер связывает модификацию товара с изменением таких характеристик товара, как его качество, свойства и внешнее оформление.

Х.-К. Вайс модификацию товаров, уже содержащихся в производственной программе, называет вариацией товара.

Х. Мефферт считает, что вариация товара меньше способствует насыщению объема продаж в ходе адаптации товара к условиям конкуренции, чем улучшению репрезентативности товара в глазах покупателей. Под вариацией он понимает в первую

очередь изменение стиля и внешней формы самого товара, его упаковки, марки товара и изменение его наиболее существенных технико-эксплуатационных свойств, характеризующих не изменение состояния товара, а изменение формы и технической оснастки существующего товара. Тогда как модификация предполагает изменения не только в части улучшения качества товара, но и в части совершенствования его функциональных характеристик, что больше относится к дифференцированию товара, т.е. к его инновации.

Таким образом, вариация товара связана со стратегией повышения концентрации полезности потребительского эффекта от использования существующего товара конкретного назначения. С точки зрения производителя, вариация способствует формированию оптимального соотношения между затратами, эффектом от использования товара и поведением покупателя.

Предметом вариации товара могут быть один или несколько следующих элементов товара: физические и функциональные свойства (например, вид материала, техническая конструкция, качество оснастки, сохраняемость и т.д.); эстетические свойства (дизайн, цвет, форма, упаковка); рыночная атрибутика товара (имя, марка, товарный знак); дополнительные, сопровождающие товар услуги (гарантии, обслуживание покупателя, консультации и т.д.).

В связи с этим цель вариации состоит не в коренном изменении существующей производственной программы, а в ее относительно небольшой корректировке. Таким образом, введение новизны в репрезентативность, представительность товара призваны укреплять существующее доверие у покупателя как приверженца марки товара и данной фирмы.

Вариация товара за счет улучшения его свойств делает его более унифицированным, комплексным и удобным. Благодаря вариации товара фирма развивает свой имидж и формирует имидж фирмы-новатора, что позволяет ей расширить сферу своей деятельности на рынке, завоевать сегменты на новых рынках. Кроме того, вариация товара повышает привлекательность товара, выделяет его благодаря уникальности и престижности его внешнего оформления.

При разработке концепции вариации товара особое внимание необходимо обращать на следующие моменты: наличие преимуществ вводимого новшества по отношению

к существующему товару; сочетание новшества с опытом потребления товара покупателями, т.е. на совместимость новшества с требованиями и культурой потребления товара; степень усложнения товара ввиду его усовершенствования, так как излишняя сложность может послужить тормозом к признанию его потребителем.

Стратегия элиминации подразумевает изъятие существующих продуктов из производственной программы предприятия, прекращение производства товара, вывод товара с рынка как потерявшего конкурентоспособность и спрос.

Эффективная товарная политика предусматривает постоянный контроллинг и регулирование производственной программы и товарной номенклатуры предприятия.

Осуществление контроллинга в этой сфере маркетинговой деятельности нацелено на предупреждение снижения объема продаж и принятие мер по улучшению товарного ассортимента фирмы на рынке. Разработке таких мер предшествуют тщательное исследование и анализ причин снижения объема продаж, затоваривания и уменьшения прибыли. Объективными причинами снижения объема продаж являются старение товара, изменение вкуса потребителей и обострение конкуренции на товарном рынке, нарушения в производственном процессе, ослабление действия маркетинговых мероприятий, изменение предписаний и правил в коммерческом праве. Устранение этих причин требует, как правило, значительных затрат.

Задача стратегии элиминации товара состоит в выделении таких товаров, которые выглядят сомнительными с точки зрения дальнейшей привлекательности на рынке и подлежат переаттестации. Результаты проверки таких товаров представляют собой основу для принятия решений относительно дальнейшей судьбы товаров: оставлять их в товарной номенклатуре или снимать с производства и выводить с рынка. При подготовке решений целесообразно проводить анализ программы сбыта в целом и анализ положения каждого товара на рынке.

Для исследования программы сбыта могут использоваться сведения о результатах анализа (структура оборота, издержек, структура покупателей, возрастной ценз использования товара, ЖЦТ и др.) для того, чтобы установить уровень эффективности дальнейшего производства товара.

Стратегия элиминации не означает однозначного решения об уходе с рынка или закрытии производства вообще. Возможны следующие решения: выявление «стареющих» товаров; разработка мероприятий для функционирования фирмы в условиях стадии спада; изъятие товара (товаров) из номенклатуры и продолжение деятельности с оставшимся ассортиментом; снятие товара с рынка.

При выборе стратегического решения необходимо учитывать то, что производство товара связано с вовлечением различных ресурсов фирмы, а также возможность глубокого изучения сложившейся ситуации, для чего могут использоваться данные учета и контроля производственно-коммерческих показателей и стратегического анализа возможной ситуации на рынке.

При выборе товарной стратегии маркетинга могут приниматься следующие решения: увеличение инвестиций для укрепления позиций на рынке; локализация инвестиций до выявления определенности экономического положения в отрасли; переброска инвестиций с менее выгодных рынков в прибыльные ниши; закрытие производства и ускоренная распродажа основных средств. Для выявления сомнительных и «стареющих» товаров могут создаваться группы по анализу рентабельности товара и тенденций конъюнктуры на рынке. После анализа составляются рейтинговые табличные формы по каждому товару с указанием возможных объемов продаж и прибыли. Руководство компании изучает эту информацию и принимает решение.

Хорошо продуманная товарная стратегия не только дает возможность оптимизировать процесс обновления предложения, но и служит для руководства компании своего рода указателем направленности действий, способных скорректировать текущие решения. Предприятию необходимо иметь и постоянно совершенствовать товарную стратегию рядом мероприятий, что позволит ей обеспечить устойчивую структуру ассортимента, постоянный сбыт и стабильную прибыль.

Основные варианты товарной стратегии предприятия формируются из ряда мероприятий:

- сохранение или изменение перечня стратегических номенклатурных групп;
- сохранение или изменение пропорций этих групп в общем объеме выпуска;
- сохранение или изменение объема производства;
- сохранение или изменение состава стратегических рыночных зон хозяйствования;

- сохранение или изменение пропорций оперирования на различных секторах рынка.

Отсутствие товарной стратегии приводит к неустойчивости структуры предложения из-за воздействия случайных или преходящих текущих факторов, потере контроля над конкурентоспособностью и коммерческой эффективностью товаров.

Резюме

1. Товар — сложное понятие, включающее в себя совокупность многих свойств, главными среди которых являются потребительские свойства, т.е. способность товара удовлетворять потребности того, кто им владеет.

Товар в маркетинге — все, что может удовлетворить нужду или потребность и предлагается рынку в целях привлечения внимания, приобретения, использования или потребления (физические объекты, услуги, лица, организации, идеи); это сочетание материальных и нематериальных компонентов, объединенных для предоставления потребителям того, что они хотели бы иметь.

Товар в маркетинге рассматривается в технологическом, экономическом и психологическом аспектах. В маркетинге различают три уровня товара: товар по замыслу, товар в реальном исполнении, товар с подкреплением.

Компания должна разработать товарно-марочную политику, включающую в себя решение о маркировке, качестве упаковки, услугах сервиса для клиентов и авторском праве.

2. Работая в направлении удовлетворения потребностей покупателей, необходимо учитывать стадии ЖЦТ.

Жизненный цикл товара — это время существования товара на рынке, промежуток времени от замысла изделия до снятия его с производства и продажи.

Жизненный цикл товара — процесс развития продаж товара и получения прибылей, состоящий из пяти этапов: этапа разработки товара, этапа выведения на рынок, этапа роста, этапа зрелости и этапа упадка.

Задачи службы маркетинга на каждой стадии жизненного цикла продукции должны быть направлены на максимальное приспособление своей деятельности к изменениям рыночной ситуации, удлинить продолжительность ЖЦТ на рынке. Точное определение «возраста» товара и соответствующее маркетинговое поведение могут помочь марке-

тологам решить данную задачу. К приемам, позволяющим продлить жизненный цикл продукции, относятся: новый дизайн, снижение цены, улучшенное распределение и новые решения по продвижению товара.

3. Разработка нового продукта — один из самых важных аспектов деятельности любой компании. Новыми называются товары как совершенно новые (нововведения), так и товары после модификации или улучшения.

4. Под конкурентоспособностью понимаются преимущества товара на рынке, способствующие его успешной продаже в условиях конкуренции. Конкурентоспособность товара в общем случае определяется тремя необходимыми элементами: свойствами данного товара, свойствами конкурирующих товаров, особенностями потребителей.

Потребительские свойства и цена являются главными составляющими конкурентоспособности товара. Потребительские свойства товаров, их потребительская полезность определяются рядом показателей: функциональные свойства, социальное назначение, эргономические, эстетические, экологические, гигиенические свойства, надежность товара в потреблении.

Конкуренция — необходимое явление при условии, что предложение превышает спрос и, как правило, возникает между товарами, а не предприятиями.

Различают функциональную, видовую, предметную и ценовую конкуренции.

В зависимости от соотношения между количеством производителей и потребителей различают следующие виды конкурентных структур: полиполия, олигополия, монополия спроса, двусторонняя монополия — структура взаимосвязей, где единому потребителю противопоставляется единственный производитель, вообще не является конкурентной, но также не является и рыночной.

Конкурентное преимущество — это те характеристики рыночной деятельности предприятия, которые создают определенное превосходство над конкурентами. Создание конкурентных преимуществ связано с разработкой комплекса мер в области товара, распределения, цены, стимулирования, обеспечивающего превосходство над аналогичными действиями конкурентов.

5. Товарный ассортимент — это определенная совокупность, группа или перечень товаров различных видов и сортов, объединенных по какому-либо признаку (назначению, сырью и материалам, из которых они изготовлены и т.д.),

выполняющих схожие функции и предназначенных одним и тем же клиентам в определенном ценовом диапазоне через однотипные торговые заведения.

Товарная номенклатура — это совокупность всех ассортиментных групп и товарных единиц, предлагаемых конкретным предприятием; перечень ассортиментных групп, производимой предприятием продукции.

Следует различать понятия «ассортимент» и «номенклатура». Номенклатура может включать в себя несколько видов ассортимента, объединенных общей характеристикой. Ассортимент более детален, это понятие широко применяется при определении сбалансированности спроса и предложения конкретных изделий.

Товарная номенклатура описывается с точки зрения ее широты (количества ассортиментных групп), насыщенности (количества отдельных товаров), глубины (варианты предложений товара), гармоничности (степени близости между товарами различных ассортиментных групп).

Управление ассортиментом — деятельность, направленная на достижение требований ассортимента. Основными этапами управления являются установление требований к рациональности ассортимента, определение ассортиментной политики организации и формирование ассортимента.

Ассортиментная политика — общие намерения, возможности и основные направления, сформулированные высшим руководством организации в области ассортимента. Задача ассортиментной политики — приведение предложения в соответствие со спросом, т.е. соотношение выпускаемого товара со спросом по качественным характеристикам и объемам.

При разработке ассортиментной политики необходимо четко представлять себе перспективные цели производства и сбыта, иметь разработанную стратегию производственно-сбытовой деятельности предприятия, хорошо знать рынок и характер его требований, трезво оценивать свои возможности и ресурсы, как в настоящий период, так и на перспективу.

Формирование ассортимента — деятельность по составлению набора товаров, позволяющего удовлетворить реальные или прогнозируемые потребности, а также достичь целей, определенных руководством организации.

Определив все виды деятельности предприятия, необходимо выбрать из существующего ассортимента те товары, которые приносят стабильную прибыль и поток денежных средств, а также пользуются спросом у потребителей.

Для анализа ассортиментной политики применяют следующие методы: *ABC*-анализ, частотный анализ, анализ времени присутствия товара на рынке, бостонская матрица.

6. Товарные стратегии — это главные принципиальные направления товарной политики, следуя которым предприятие может обеспечивать стабильный объем продаж и прибыль на всех стадиях жизненного цикла продукта.

Дифференциация товара представляет собой процесс разработки ряда существенных модификаций товара, которые делают его отличным от товаров-конкурентов.

Диверсификация товара занимает особое место в товарной политике компании, ее суть состоит в том, что предприятие начинает производить дополнительные товары, которые планируется предложить на новые рынки сбыта.

Вопросы для закрепления материала

1. Что понимают под товаром в маркетинге?
2. Какие признаки классификации товара применяются в маркетинге?
3. Какие уровни товара вы знаете?
4. Какую роль играет упаковка товара в маркетинге?
5. Для чего используются торговая марка и товарный знак?
6. Какие этапы жизненного цикла товара вам известны? Охарактеризуйте их.
7. Какие конфигурации может приобретать жизненный цикл товара?
8. Какими методами можно продлить жизненный цикл продукции?
9. Каковы группы новых товаров на рынке? Охарактеризуйте их.
10. Какие методы выработки новых идей вам известны? Охарактеризуйте их.
11. Какие выделяют виды конкуренции?
12. Какие стратегии конкурентной борьбы могут применяться?
13. Как оценивается стратегия основных конкурентов?
14. В чем заключается разница между товарным ассортиментом и товарной номенклатурой?
15. В чем состоит отличие торгового и производственного ассортимента продукции?
16. Каковы задачи ассортиментной политики?
17. Какие основные инструменты анализа ассортиментной политики вы знаете?
18. В чем состоит сущность основных товарных стратегий предприятия?

19. С какой целью используется матрица И. Ансоффа «продукт — рынок»?

Задания и вопросы для обсуждения

Задание 1. По данной группе товаров произведите классификацию с учетом всех известных вам признаков по следующей форме.

Товар	При- знак 1	При- знак 2	При- знак 3	При- знак 4	...	При- знак <i>n</i>
Соки						
Хлеб						
Мыло						
Чистящее средство						
Вентиляторы						
Кондиционеры						
Обогреватели воздуха						
Швейные машины						
Холодильники						
Авторучки						
Скотч						
Часы						
Вата						
Стулья						
Кирпичи						
Автомобиль						
Обувь						
Одежда						
Аквариум						
Калькулятор						
Компьютер						

Задание 2. Приведите не менее трех примеров по разновидностям (классификационным) торговых марок, которые вы знаете.

Задание 3. Разработайте торговую марку (текст и символ) для каждого из трех товаров в соответствии с вариантом.

Вариант	Товар
1	Холодильники Авторучки Скотч
2	Стулья Кирпичи Автомобиль
3	Часы Вата Швейные машины
4	Кондиционеры Обогреватели воздуха Мыло
5	Чистящее средство Вентиляторы Соки
6	Хлеб Обувь Одежда
7	Аквариум Калькулятор Компьютер

Задание 4. Оцените применяемую на существующем в настоящее время рынке упаковку по видам продукции, указанным в таблице, по 10-балльной системе. Оценки занесите в таблицу.

Характеристика упаковки	Вид товара		
	йогурт <i>Danon</i>	порошок <i>Persil</i>	ручка <i>Parker</i>
Безопасность			
Простота в обращении			
Удобство хранения			
Удобство транспортировки			
Дешевизна			
Внешняя привлекательность			
Другие функции			

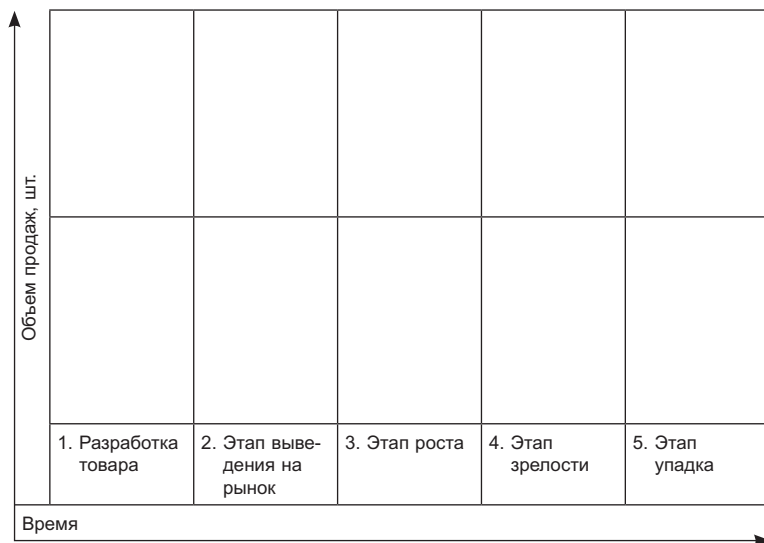
Выполните задания и ответьте на вопросы:

1. Какие функции выполняет упаковка?
2. Приведите конкретные примеры ее влияния на качество товара, цену реализации и продвижение.
3. Какие свойства упаковки более важны для производителя, чем для потребителя и розничной торговли?
4. Проанализируйте, какие изменения в упаковке продуктов питания произошли в последнее время.

Задание 5. Какие проблемы хотят решить для себя клиенты, приобретая следующие товары и услуги:

- 1) сотовые телефоны;
- 2) газеты;
- 3) парикмахерская;
- 4) услуги маляра;
- 5) учебный семинар;
- 6) персональный компьютер;
- 7) уроки танца;
- 8) ремонт обуви;
- 9) шоколад.

Задание 6. Нарисуйте кривую жизненного цикла мобильных телефонов *Motorola Pebl U6*.



Задание 7. Оцените ноутбук *Sony Vaio* по степени и характеру новизны. К какой группе новых товаров он относится?

Задание 8. Какой вид конкурентной структуры имеют предприятия, производящие кондитерские изделия?

Задание 9. Выберите два вида товаров, являющихся конкурентами на рынке, и проведите сравнительный анализ конкурентоспособности по показателям, приведенным в таблице.

Группа показателей	Товар 1	Товар 2
Функциональные		
Социальное назначение		
Эргономические		
Эстетические		
Гигиенические		
Экологические		
Надежность в потреблении		

Задание 10. Приведите пример добросовестной и недобросовестной конкуренции.

Кейсы-ситуации для анализа

Кейс 1. Компания, предоставляющая услуги в области страхования, работает на рынке России с 2000 г., занимает 15 % рынка, предоставляет полный комплекс услуг в сфере автострахования и страхования недвижимости. Бизнес развивается успешно, в связи с этим руководство компании предполагает выйти с новым продуктом — страхование жизни. Целевая аудитория — физические лица, проживающие в крупных городах РФ (с численностью населения более 1 млн чел.).

Проанализируйте ассортимент продуктов компании относительно ситуации на страховом рынке России. Какова ширина, глубина, устойчивость и высота ассортимента?

Кейс 2. У производственного предприятия *N* значительно уменьшились объемы продаж соков (соки класса «премиум», позиционируются соки в стеклянных бутылках, находятся в высоком ценовом сегменте). Одной из причин падения продаж явилось появление на рынке других производителей соков похожего качества, стоимость которых меньше.

Какую товарную стратегию необходимо выбрать предприятию для того, чтобы вернуть продажи на должный уровень?

Какими методами вы будете оценивать конкурентную стратегию конкурентов?

Какие методы конкурентной борьбы вы будете использовать?

Какие маркетинговые решения для повышения продаж вы порекомендуете?

Литература, рекомендуемая к изучению

1. Голубков, Е. П. Основы маркетинга : учебник. — 2-е изд. / Е. П. Голубков. — М. : Финпресс, 2003. — 688 с.
2. Джозеп, Б. Маркетинг в глобальном мире. Методы и стратегии работы на международном рынке. — 2-е изд. / Б. Джозеп ; пер. с англ. А. А. Григорьянц. — Ростов-н/Д : Изд-во Ростовского государственного экономического университета, 2008. — 304 с.
3. Котлер, Ф. Основы маркетинга : краткий курс / Ф. Котлер. — М. : Вильямс, 2003. — 656 с.
4. Моисеева, Н. К. Управление маркетингом: теория, практика, информационные технологии : учеб. пособие / Н. К. Моисеева, М. В. Конышева ; под ред. Н. К. Моисеевой. — М. : Финансы и статистика, 2002. — 304 с.
5. Найт, П. Высокоэффективный маркетинговый план. Пошаговое руководство для компаний всех типов и размеров / П. Найт. — СПб. : Вектор, 2006. — 160 с.
6. Паттен, Д. Успешный маркетинг для малого бизнеса / Д. Паттен. — М. : ФАИР-ПРЕСС, 2003. — 368 с.
7. Попов, А. В. Маркетинговые игры. Развлекай и властвуй / А. В. Попов. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2006. — 320 с.
8. Разумовская, А. Л. Маркетинг услуг. Настольная книга маркетолога-практика / А. Л. Разумовская, В. М. Янченко. — М. : Вершина, 2006. — 496 с.
9. Терещенко, Н. Н. Маркетинг: возможна ли практика в стиле fan? Книга для первых лиц / Н. Н. Терещенко. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2006. — 256 с.
10. Фатхутдинов, Р. А. Стратегический маркетинг / Р. А. Фатхутдинов. — СПб. : Питер, 2002. — 448 с.
11. Экстрим-маркетинг: драйв, кураж и высшая математика / сост. А. Соловьев. — М. : Коммерсант; СПб. : Питер, 2007. — 320 с.

Глава 4

ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ В МАРКЕТИНГЕ

Основные понятия

Купон. Методы ценообразования. Образец. Премия. Принципы ценообразования. Распродажа. Система цен. Скидка. Цена. Ценовая линия. Ценообразование. Эластичность цены.

Введение

В современном обществе с высокой степенью разделения труда и специализации для удовлетворения потребностей необходимы процессы обмена. Вначале труд «обменивается» на доход, а затем доход — на различные виды потребительских товаров. Важнейшим условием, регулирующим такие обмены, является соотношение между возможным количеством приобретаемых товаров и необходимым количеством труда. Это соотношение называют *меновой стоимостью*. В прошлом это соотношение выражалось непосредственно в товарах: 1 кг мяса за 2 ч работы или 1 кг мяса за 20 кг яблок. В настоящее время меновая стоимость выражается в деньгах, в ценах на товары, поэтому цена товара — это его меновая стоимость в денежном выражении.

Перед всеми коммерческими и многими некоммерческими организациями встает задача назначения цены на свои товары или услуги. Человека со всех сторон окружают цены. За жилье вносится квартплата, за учебу — плата за обучение. Авиалинии, железные дороги, такси и автобусы взимают плату за проезд. Коммунальные службы и операторы сотовой связи называют свои расценки тарифами, а банки взимают за выданный кредит проценты. Компания, застраховавшая автомобиль, получает страховые взносы. Клубы и общества для покрытия непредвиденных расходов осуществляют сборы. Адвокат может запросить за свои

услуги задаток или аванс. Ценой услуг продавца может быть комиссия или бонусы, а ценой рабочего — его заработная плата.

Исторически цены складывались в результате торга между продавцом и покупателем. Продавец обычно назначает цену выше, чем он ожидает получить, а покупатель — цену, ниже той, что он готов уплатить. Торгуясь, они устанавливают приемлемую цену. Каждый покупатель платил свою цену за один и тот же товар в зависимости от его потребностей и умения торговаться.

В настоящее время большинство продавцов устанавливают одну цену для всех покупателей. Эта идея появилась в конце XIX в., когда широкий ассортимент товаров и большое количество работников заставили Ф. В. Вулворта и других розничных торговцев ввести «политику одной цены».

Долгое время цена являлась главным фактором, определяющим выбор покупателя. Такое положение вещей существует и в настоящее время в слаборазвитых странах, среди бедных слоев населения, а также на рынке потребительских товаров. Однако за последние десятилетия именно неценовые факторы стали более важными для покупательского выбора.

Цена — единственный элемент маркетингового комплекса, относящийся к доходу, все другие относятся к затратам. Цена также является одним из самых гибких элементов маркетингового комплекса. В отличие от свойств товаров и обязательств по отношению к каналам сбыта, цену можно быстро изменить. В то же время ценообразование и ценовая конкуренция — проблема для многих маркетологов. Многие компании плохо решают эти проблемы. Самыми типичными ошибками при этом являются ценообразование, слишком зависимое от затрат; цены не пересматриваются в связи с изменением ситуации на рынке; ценообразование не учитывает других элементов маркетингового комплекса; цены не изменяются в зависимости от свойств различных товаров, сегментов рынка и ситуаций покупки.

Используя в качестве отправной точки цели и стратегию ценообразования и принимая во внимание факторы, которые определяют цену, необходимо, в конечном счете, установить для каждого товара конкретную продажную цену, так как каждый продукт должен иметь ценник. Фактическая цена определяется запрашиваемой продажной ценой и, возможно, скидками и (или) условиями оплаты.

4.1. Сущность и виды цен

Цена и рынок — категории, обусловленные товарным производством, при котором экономические отношения проявляются не в самом процессе производства, а через обмен. Рынок выступает основной формой реализации товарно-денежных отношений и стоимостных категорий.

Многообразие формулировок категории «цена» предопределено большим числом экономических школ и научных течений, среди которых основными являются:

- трудовая теория стоимости;
- субъективная теория стоимости (теория предельной полезности);
- интегрированная теория стоимости.

Представителями трудовой теории стоимости являются классики политической экономии, такие как А. Смит, Д. Рикардо, К. Маркс и др. В этой теории цена трактуется как денежное выражение стоимости товара. В основе рыночной цены лежат общественно необходимые затраты живого и овеществленного труда, т.е. стоимость. Так как всякий товар является результатом труда, с одной стороны, конкретного, который создает потребительную стоимость, с другой стороны, абстрактного, создающего меновую стоимость, то это делает все товары качественно однородными, т.е. сопоставимыми и соизмеримыми.

Представителями субъективной теории стоимости являются неоклассики экономической теории, такие как К. Менгер, Э. Бем-Баверк, В. Парето. В субъективной теории стоимости в основе цены лежат субъективные представления покупателей. Но так как инициатива в установлении цены принадлежит продавцу, т.е. нельзя ориентироваться только на ту сумму, которую покупателю не жалко заплатить за единицу товара, то цена должна определяться суммой денежных затрат в наилучшем варианте использования производственных ресурсов. В этом случае цена товара в большей степени зависит от оценки полезности таких затрат покупателем и если это цена завышена, то покупатель уйдет к конкурентам, т.е. цена является внестоимостной величиной, а у покупателя есть особый товар — деньги, который дает ему право выбора.

Неоклассики утверждали, что у каждого потребителя есть своя шкала ценностей, т.е. один и тот же товар имеет разную ценность; по мере удовлетворения потребности

ценность блага снижается; чем реже благо, тем выше его ценность; блага, имеющиеся в изобилии, имеют низкую ценность; затраты труда не находятся в непосредственной связи с величиной ценности. Исходя из этой теории, цена — это продукт субъективных со стороны покупателя и продавца определений стоимости, где общая стоимость благ, участвующих в производстве, регулируется предельной полезностью конечного продукта. Эта концепция отражает интересы покупателя (потребителя), следовательно, цена устанавливается исходя из спроса потребителей.

Обе эти теории ищут ответ на следующие два вопроса:

1. Определяет ли цену товара предложение (стоимость)?
2. Определяет ли цену товара спрос (полезность)?

Интегрированная теория дает обоснования равной роли издержек и полезности в формировании цены, которая складывается под воздействием как спроса, так и предложения. Эта теория была разработана представителями кембриджской школы экономической теории, к которым относятся А. Маршалл и др.

При формировании цены существует:

- *нижний предел*, ниже которого продавец не может снизить цену и продать товар, так как полученный от продажи доход не компенсирует вложенных в производство (приобретение) средств;
- *верхний предел*, обусловленный платежеспособностью покупателя и его готовностью купить товар.

Цена может изменяться в пределах этих границ под воздействием субъективных и рыночных факторов.

Количественное определение затрат на производство и реализацию товаров и услуг является рыночной потребностью и реальностью в любой экономической системе. Объективный процесс формирования затрат в современной экономике происходит на базе рыночных цен и требует возмещения всех расходов на производство и реализацию продукции. Те фирмы, которые не могут этого обеспечить, разоряются и их место занимают другие, которые имеют более низкие затраты на производство и реализацию и получают более высокие доходы.

Экономическая природа цены проявляется в двойной роли, которую она играет на рынке:

- 1) цена как индикатор, отражающий конъюнктуру рынка (соотношение спроса и предложения, экономический риск и т.п.);

2) цена как маркетинговый регулятор рынка, с помощью которого осуществляется воздействие на спрос и предложение, структуру и емкость рынка, покупательную способность рубля, оборачиваемость товарных запасов.

Цена — это количество денег, товаров или услуг, а также величина процента, за которые продавец согласен продать, а покупатель готов купить единицу товара или услуги.

Сущность цены проявляется в ее функциях. В маркетинге к ним относятся:

- учетная функция;
- ориентирующая;
- перераспределительная;
- стимулирующая;
- балансирующая;
- критерий рационального размещения производства.

Учетная функция — это функция учета и измерения общественно необходимых затрат труда. Это самая древняя функция, так как она проявляется в измерении затрат и результатов в производстве и обращении физического объема произведенной продукции, ее распределении на потребляемую и накапливаемую части. Цена показывает, сколько затрачено сырья, материалов, полуфабрикатов и труда на изготовление и реализацию продукции. Для нормального развития экономики характерно соответствие суммы цен и суммы товарной массы. Нарушения этого соответствия приводят к серьезным изменениям в процессе воспроизводства, например, превышение суммы денежной над товарной массой вызывает инфляцию.

При помощи учетной функции цены осуществляется экономический анализ деятельности хозяйствующих субъектов на микроуровне и производятся макроэкономические обобщения экономической деятельности страны и ее регионов, а также выполняются международные сопоставления, например сравниваются валовые национальные продукты, ВВП и национальные доходы разных стран.

В качестве измерителя экономических явлений используют как фактические, так и условные цены (оценки). Чтобы сопоставить физические объемы произведенной или потребленной продукции разных лет, эти объемы исчисляют в ценах какого-либо одного года, такие цены называют *сопоставимыми*.

В целях экономического анализа в системе национальных счетов применяют неполные цены, без налога на до-

бавленную стоимость (НДС) и акцизов. Выручка в таких ценах называется *выручкой-нетто*. При этом необходимо помнить, что рыночные цены — это полные цены. Никакие вычеты из тех цен, по которым совершаются сделки купли-продажи, недопустимы при анализе уровня, структуры, динамики и соотношения рыночных цен.

Учетная функция цены позволяет соизмерить и проанализировать самые сложные пропорции воспроизводства между стоимостным и материально-вещественным составом выпуска продукции всех отраслей и видов экономической деятельности, между потреблением и накоплением, а также выявить уровень развития экономики путем оценки совокупного дохода на душу населения и т.п.

Фактор инфляции препятствует использованию цен в качестве измерителя экономических явлений. Поэтому, чтобы убрать влияние инфляционного фактора, применяют *дефляторы* — индексы, корректирующие инфляционную деформацию цен.

Ориентирующая функция состоит в подготовке спроса и предложения в направлении действий участников рынка, в распределении потенциального спроса и предложения между субрынками: внутренним и внешним, межрегиональным и внутрирегиональным, городским и деревенским, по конкретным, географически обозначаемым пунктам. Через систему цен стимулируется увеличение объема производства, улучшение качественных параметров товара, разнообразие ассортимента и тенденции его обновления, снижение нерациональных перевозок, эффективное использование транспортных средств и т.п. Положительная роль цены заключается в снижении себестоимости и, в результате, в увеличении прибыли. Обратное воздействие цены может ограничивать производство, увеличивать морально устаревшие товары, товары низкого качества. Таким образом, цены информируют товаропроизводителя об экономических потребностях общества.

Ориентирующее воздействие цены заключается в том, что ее уровень служит стимулом к применению более экономных методов производства и наиболее полному использованию ресурсов. Посредством системы цен реализуются экономические интересы всех участников производства.

При резких изменениях рыночной ситуации, которые происходят в настоящее время, необходимо рассчитывать прогнозные цены, которые и выполняют ориентирующую функцию.

Чем стабильнее цены, тем успешнее выполняется эта функция. В качестве ориентира в этих условиях служит среднерыночная оценочная цена, сформированная из цен вчерашнего дня, с учетом предсказуемых факторов ее изменения.

Перераспределительная функция связана с возможностью отклонения цены от стоимости под воздействием множества факторов. Распределительная функция цены состоит в образовании на ее основе разных доходов, разной прибыли, разной рентабельности у всех субъектов производственной и торговой деятельности.

Дифференциация рыночных цен менее глубока, чем дифференциация в издержках. На товар одинакового качества на данном конкретном рынке, в данное время рыночная цена устанавливается примерно на одном уровне, независимо от разной издержкоемкости.

Доход и прибыль, которые образуются как разность между ценой одного уровня и разными уровнями издержек, неодинаковы. Если продавец торгует разными товарами на разных рынках, различия в рентабельности товаров до некоторой степени нивелируются, образуя общую рентабельность конкретного торгового дела. Тем не менее у всех субъектов торговой деятельности рентабельность различна.

С помощью цен осуществляются распределение и перераспределение национального дохода между отраслями экономики и социальными группами.

При таком перераспределении основными являются следующие направления:

- между отраслями и комплексами отраслей (например, добывающая и обрабатывающая промышленность и сельское хозяйство);
- видами товаров и товарными группами (например, товары первой необходимости и предметы роскоши);
- регионами (например, угле- и нефтедобывающие);
- группами населения.

Перераспределительная функция сходна с ориентирующей, но можно выделить принципиальное различие. Ориентирующая функция поощряет дополнительные усилия предприятия на улучшение качества, увеличения объема производства и призвана учесть в цене товара интересы производителя и потребителя, т.е. стимулирующая функция цены действует на микроэкономическом уровне. Перераспределительная функция в свою очередь связана с го-

сударственным воздействием на уровень и структуру цен, с действиями монополий и олигополий, т.е. эта функция работает на макроэкономическом уровне.

Государство, например, может сознательно поддерживать высокий уровень цен на автомобили, алкоголь, табачные изделия, предметы роскоши, меха, антиквариат, и уровень цен в этом случае будет значительно выше уровня затрат на их производство и реализацию. Тогда с помощью бюджетного механизма доходы от этого превышения в виде акцизов и НДС могут использоваться государством для поддержания относительно низких цен на товары первой необходимости.

Стимулирующая функция означает поощрительное или сдерживающее воздействие цен на различные сферы воспроизводства. С помощью цен можно стимулировать научно-технический прогресс, экономию затрат ресурсов, изменение качества продукции и т.д.

Например, для стимулирования производства прогрессивной продукции государство снимает все ценовые ограничения, сдерживающие рост прибыли производителя. Вместе с тем вводятся жесткие ценовые ограничения на товары, являющиеся затратными составляющими в прогрессивных сферах производства для ускорения развития последних.

Балансирующая функция выполняется реальными (действительными) рыночными ценами. Цена выступает как инструмент регулирования экономических процессов, уравнивая спрос и предложение.

Рыночные цены «работают» на пределе возможного: благодаря их мгновенной реакции на соотношение спроса и предложения происходят торги и товары реализуются. Изменения рыночных цен находятся в определенных пределах, хотя диапазон их колебаний очень велик. Если покупательная способность данного конкретного рынка на данную дату исчерпана, то рост рыночных цен замирает. На рынке совершенной конкуренции равновесная цена устанавливается в результате стихийного взаимодействия сил спроса и предложения.

На рынке монополии производитель оказывает существенное влияние на формирование цены:

а) в случае затоваривания монополист не будет снижать цену (как при совершенной конкуренции), а изменит предложение товара, сохранив прежнюю цену;

б) в случае дефицита он не увеличит предложение, а поднимет цену.

Снижение рыночных цен упирается в издержкоемкость предложенной на данном рынке продукции. Продавец должен возместить затраты, оплатить торговое место, уплатить налоги, обеспечить себя и свою семью.

Функция сбалансирования спроса и предложения предусматривает, что через цены осуществляется связь между спросом и предложением, цена сигнализирует о появлении диспропорций в сферах производства и обращения и служит инструментом для достижения соответствия между спросом и предложением.

Критерий рационального размещения производства означает, что для получения более высокой прибыли с помощью механизма цен осуществляется перелив капитала из одного сектора экономики в другой и внутри отдельных секторов туда, где норма прибыли более высокая. Перелив осуществляется фирмами самостоятельно под воздействием законов спроса и конкуренции. Предприятие само решает, в какую отрасль и сферу деятельности вкладывать свой капитал. Этому предшествуют глубокие маркетинговые исследования, т.е. изучение всех рыночных факторов и цен.

В настоящее время капиталы вкладываются преимущественно в торгово-посредническую деятельность, где их оборот и норма прибыли существенно выше, чем в других отраслях.

Все функции взаимосвязаны и находятся в постоянном взаимодействии. Они проявляются не только в системе цен, но и в отдельно взятой цене на конкретный товар.

Совокупность цен с учетом их формирования и изменения действует как ценовой механизм, который состоит из двух частей:

1) цены, их виды, структура, величина и динамика изменения;

2) ценообразование — процесс формирования и установления новых цен и изменения действующих на основе применения соответствующих методов, способов и принципов. Ценообразование выступает задающей частью ценового механизма, оно предопределяет величину цен.

Методология ценообразования — это совокупность наиболее общих правил и методов, связанных в основном с макроэкономическими особенностями хозяйственной системы, а также разными сферами ценообразования.

Методология едина для всех уровней установления цен, что является необходимой предпосылкой создания единой системы цен, действующей в экономике. На основании методологии ценообразования разрабатывается стратегия ценообразования. В свою очередь методика представляет собой совокупность более частных правил построения цены, т.е. она содержит конкретные рекомендации и инструменты для реализации стратегии ценообразования. Например, методика определения цен на новый вид продукции, методика учета в ценообразовании затрат труда и т.д.

Существующие методики различаются в зависимости от уровней управления, видов цен и групп продукции. Каждая методика имеет свои особенности, которые не должны выходить за рамки требований единой методологии. На основе разработки и применения соответствующих методов ценообразования реализуются принципы ценообразования.

Принципы ценообразования — это постоянно действующие основные положения, характерные для всей системы цен и лежащие в ее основе.

К важнейшим принципам ценообразования относятся:

- научное обоснование цен;
- непрерывность процесса ценообразования;
- целевая направленность цен;
- единство процесса ценообразования и контроля за соблюдением цен.

Суть *научного обоснования цен* заключается в том, что в процессе формирования цен необходимо опираться на объективные экономические законы развития рынка (закон спроса и предложения, закон стоимости, закон конкуренции, закон монополизации). Этот принцип базируется в глубоком анализе конъюнктуры рынка, всех рыночных факторов, действующей системы цен. При этом необходимо выявить тенденции развития производства, спрогнозировать изменение уровня издержек, спроса, качества товара и т.д.

Непрерывность процесса ценообразования проявляется в следующем: во-первых, в процессе движения от сырья до готового изделия продукция проходит ряд этапов, на каждом из которых имеет свою цену; во-вторых, в действующие цены всегда вносятся изменения и дополнения в связи со снятием с производства устаревших товаров и освоением производства новых товаров. С развитием рыночных отношений и усилением конкуренции этот процесс становится более динамичным.

Принцип *целевой направленности цен* состоит в четком определении приоритетных, экономических и социальных проблем, которые должны решаться с помощью цен. Например, проблемы социальной защиты населения или проблемы целевой ориентации цен на освоение новой прогрессивной продукции, повышение ее качества (допущение максимально высоких цен на принципиально новые виды продукции на определенный период).

Единство процесса ценообразования и контроля за соблюдением цен состоит в том, что государственные органы обязаны контролировать цены на продукцию тех отраслей, по которым осуществляется государственное ценовое регулирование. Также такой контроль осуществляется и по тем товарам, в отношении которых действует режим свободных цен. Цель такого контроля — проверка правильности общих для всех принципов ценообразования, установленных действующим законодательством.

Различают два вида контроля:

1) *государственный*, осуществляемый федеральными и региональными органами государственной власти, при которых имеются инспекции по ценам, регулирующие ценообразование;

2) *общественный*, осуществляемый населением и обществом по защите прав потребителей в соответствии с законодательством РФ.

В современном хозяйстве цены опосредуют все стадии воспроизводства, представляя собой, таким образом, единую систему цен. Соподчиненность стадий общественного производства является основой внутренней взаимосвязи цен в пределах единой системы.

Система цен — это единая упорядоченная совокупность различных видов цен, обслуживающих и регулирующих экономические взаимоотношения участников рынка (рис. 4.1).

Изменение уровня или структуры одного вида цен влечет за собой изменение других видов. Это обусловлено взаимосвязью элементов рыночного механизма и субъектов рынка. В современной ценовой среде действуют разные системы цен, которые формируются в зависимости от особенностей и масштаба обслуживания современных рынков.

Взаимосвязь и взаимозависимость цен, образующих единую систему, обусловлены:

а) формированием цены на основе закона стоимости, предложения, спроса и других экономических законов;

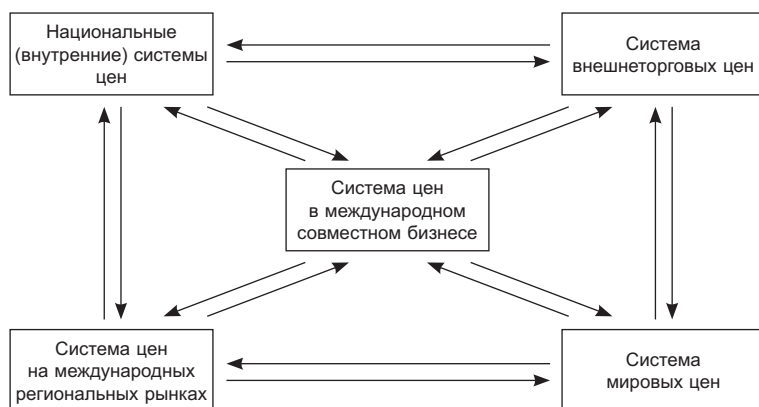


Рис. 4.1. Единая система цен и ее подсистемы

б) взаимосвязью предприятий и отраслей, хозяйственная деятельность которых обусловлена ценами.

К параметрам системы цен относятся:

- *уровень* — абсолютное количественное выражение цены в деньгах;
- *структура* — определенные соотношения элементов цены в процентах или долях;
- *динамика* — изменение уровня цены во времени.

В условиях рынка динамика цен формируется непредсказуемо. Однако государство экономическими методами может воздействовать на динамику цен. Учитывая параметры системы цен, можно дать другое определение ценообразования.

Ценообразование — процесс формирования уровней, структуры, динамики цен, образующих единую систему в целях обеспечения общественного воспроизводства.

Национальные (внутренние) цены — это цены, обслуживающие национальную экономику, они формируются с учетом особенностей отраслей народного хозяйства и наиболее полно отражают конъюнктуру внутреннего рынка страны.

Внешнеторговые цены — это цены, обслуживающие обороты импортируемой и экспортируемой продукции.

Экспортные цены — это цены, по которым национальные производители реализуют свою продукцию за рубежом на мировом рынке.

Импортные цены — цены, по которым отечественные предприятия закупают товары или услуги на мировом рынке.

Цены в международном совместном бизнесе — это цены, обслуживающие товарооборот в масштабах деятельности предприятий с иностранными инвестициями. К ним относятся трансфертные цены.

Трансфертные цены — цены на готовые изделия, полуфабрикаты, сырье и услуги, применяемые внутри предприятий (фирм) при реализации продукции (обмене продукцией) между подразделениями (цехами), а также разными фирмами, но входящими в одну ассоциацию (дочерние фирмы, заграничные филиалы). Эти цены могут быть и национальными внутренними трансфертными ценами. Эти цены составляют коммерческую тайну и, как правило, они ниже рыночных.

Мировые цены — цены, обслуживающие мировой рынок в целом и наиболее полно отражающие его конъюнктуру. Они выступают в качестве условной средней стоимости товаров, реализуемых в нескольких странах.

Мировая цена также характеризуется следующими признаками: это цена, используемая в регулярных сделках на важнейших рынках; это цена товаров в таких сделках, платежи по которым ведутся в свободно конвертируемой валюте.

По ряду сырьевых товаров мировую цену определяют основные страны-поставщики. Мировыми, например, являются цены:

- на пшеницу — экспортные цены Канады;
- нефть — экспортные цены стран — членов Организации стран — экспортеров нефти (ОПЕК);
- каучук — цены Сингапурской биржи;
- пиломатериалы — экспортные цены Швеции;
- цветные металлы — цены Лондонской биржи цветных металлов;
- пушнину — цены Лондонского и Санкт-Петербургского аукционов;
- чай — цены аукционов в Калькутте, Коломбо и Лондоне.

Если по сырьевым товарам мировую цену устанавливают основные страны-поставщики, то в отношении готовых изделий и оборудования решающую роль играют ведущие фирмы, выпускающие и экспортирующие определенные виды изделий.

Цены международных региональных рынков — это цены, являющиеся конкретной формой реализации мировых цен

и обслуживающие международные региональные рынки, на которых наблюдается наибольшее сосредоточение международных центров торговли.

Для стоимостной оценки результатов сделок и затрат используются различные виды цен. Мировой и отечественный опыт показывают, что существует множество цен, связанных с особенностями товаров и услуг. Несмотря на многообразие действующих на рынке цен, они взаимосвязаны между собой. В зависимости от того, какой признак использован для классификации, все виды цен можно разделить на различные группы.

1. По характеру продукции.

1. Цены на продукцию в материально-вещественной форме.

2. Тарифы — цены на услуги. Оплата услуг, как правило, производится по тарифной сетке, формально аналогичной прейскурантам фиксированных цен. Экономические тарифы на услуги являются свободными, если государство не участвует в их разработке, не утверждает их и не ограничивает какими-либо пределами. Свободный характер тарифов на услуги проявляется в том, что коммерческое предприятие сферы услуг меняет свою тарифную сетку, если меняется конъюнктура, растет или падает спрос на данный вид услуг.

II. По характеру обслуживаемого оборота.

1. Оптовые цены — цены на продукцию при продаже ее крупными партиями предприятиям, фирмам, сбытовым, коммерческим и посредническим организациям, оптовым торговым компаниям.

По оптовым ценам продукция реализуется между предприятиями и отраслями и переходит из оптовой сферы в розничную путем продажи торговым организациям, но не населению, которое совершает покупки относительно мелкими партиями.

К оптовым относятся цены:

- на продукцию промышленности;
- закупочные — цены, по которым государственные, кооперативные и частные сельскохозяйственные производители реализуют свою продукцию государству и предприятиям. Очень важным является обеспечение паритета цен при обмене продукции между промышленным производством и сельским хозяйством, т.е. между ними должен

быть обеспечен взаимовыгодный эквивалентный обмен через механизм ценообразования;

- биржевые — цены специально организованного, постоянно действующего рынка массовых, качественно однородных, взаимозаменяемых товаров. На товарных биржах продают продукцию сельского хозяйства и лесное сырье (хлопок, шелк, шерсть, зерновые, пиломатериалы, фанеру и др.), цветные и драгоценные металлы, нефтепродукты и т.д. Цена биржевого товара (или биржевой сделки) формируется на базе биржевой котировки и надбавок или скидок с нее в зависимости от качества товара, расстояния от места поставки (удаленности) и прочих условий;

- оптовые цены на услуги.

2. Розничные цены — конечные цены, по которым товары реализуются в розничной торговой сети населению, предприятиям и организациям. По розничным ценам товары выбывают из сферы обращения и потребляются в домохозяйстве или в производстве.

Состав розничной цены характеризуется следующими элементами: издержки, прибыль, налоги и надбавка.

Формирование розничной цены происходит следующим образом:

$$\begin{aligned} \text{себестоимость} + \text{прибыль} &= \text{цена изготовления} + \text{косвенные налоги} \\ &= \text{цена отпускная} + \text{надбавка посредника} = \text{цена посредника} + \\ &\quad + \text{торговая надбавка} = \text{розничная цена.} \end{aligned}$$

Следует отметить, что каждый последующий вид цены включает в себя предыдущий и на каждой стадии реализации товара в цену дополнительно включают НДС, а также акциз по подакцизным товарам.

Необходимо различать понятия состава и структуры цены. *Состав цены* характеризуется ее экономическими элементами, выраженными в абсолютных значениях, например в рублях. *Структура цены* — это соотношение отдельных элементов цены, выраженных в процентах или удельный вес этих элементов в цене.

III. *В зависимости от степени государственного воздействия и регулирования, а также от степени конкуренции на рынке.*

1. Рыночные или свободные цены формируются под воздействием спроса и предложения в соответствии с конъюнктурой рынка, и государство может воздействовать на них лишь косвенно, например, устанавливая налог на прибыль,

запрет на ценовую дискриминацию, демпинг, недобросовестную ценовую рекламу.

К свободным ценам относятся:

- цена спроса (верхний предел цены) — цена, по которой потребитель заинтересован приобрести товар;
- цена предложения — рыночная цена, которая указывается в оферте (официальное предложение продавца); стартовая цена, по которой продавец желает продать товар; цена, определяемая на основе издержек производства;
- фактическая цена реализации.

2. Регулируемые цены складываются под воздействием спроса и предложения, но их изменение допускается в определенных пределах и по определенной методике, которую устанавливает органы государственного управления (президент, правительство, федеральные органы, органы местного самоуправления).

Инструментами прямого ценового регулирования являются:

- установление верхнего и нижнего абсолютных пределов цены;
- регламентация норматива рентабельности в процентах к себестоимости;
- установление ограничений на посреднические вознаграждения.

Деньги на пачку

В Российской Федерации с 1 января 2007 г. действует приказ, который обязывает производителей сигарет выпускать пачки с указанием максимальной розничной цены (МРЦ). Это связано с тем, что в 2007 г. введены новые правила расчета акцизов на табачные изделия. Акциз исчисляется по комбинированной ставке — часть налога взимается с количества сигарет, а часть — с их МРЦ, которую необходимо указывать на пачке.

На практике эта система работает так. Табачные компании обязаны указывать на пачке сигарет предельную цену, за которую продукция продается конечному потребителю. Именно эта цена указывается в налоговой отчетности. Цены продажи табачной компанией дистрибьюторам сигарет, маржа дистрибьютора, розничные наценки Минфин России не интересуют. Однако пачка сигарет должна быть продана в рознице не дороже той цены, которая на ней указана.

Цель нововведения, повторяющего уже существующий порядок сбора акцизов в ЕС и недавно введенного на Украине, — сни-

зять доходы дистрибуции и розницы, которые, получают порядка 65 % розничной цены этой продукции. В Минфине России подозревают, что часть товаропроводящей сети аффилирована с табачными компаниями и новая схема позволит решить проблему трансфертных цен в табачной отрасли. Теперь, с учетом планки, наценка возможна максимум на 20 %. При этом менять цены производители могут ежемесячно.

Не стоит забывать — курение вредит вашему здоровью.

3. Фиксированные цены — крайний вариант прямого государственного ценового регулирования, более характерного для плановой экономики. Они устанавливаются государством в форме преysкурантов цен с указанием сроков действия. Отклонения от фиксированных цен влекут за собой штрафные санкции или административные взыскания.

Фиксированные цены могут быть дифференцированы определенным образом, например для разных категорий потребителей.

Основанием для установления фиксированных цен может быть:

- полная государственная собственность на данный вид продукции;
- стратегическая важность продаваемой продукции;
- кризисные явления, военное положение, стихийные бедствия.

Фиксированные цены и тарифы периодически индексируются, если инфляционные скачки ощущаются на протяжении периода действия фиксированных цен.

IV. *По способу установления и степени устойчивости во времени.*

Все эти цены применяются в договорах (контрактах). *Контрактная цена* — цена фактической договоренности между продавцом и покупателем; цена, величина которой определяется предварительным соглашением купли-продажи, документально зафиксированным контрактом между продавцом и покупателем. Контрактная цена бывает следующих видов.

1. Твердая (постоянная, стабильная, фиксированная, гарантированная) цена — цена, которая устанавливается в момент подписания контракта и не меняется в течение срока поставки по договору, не изменяется весь срок действия договора. Твердые цены применяются в сделках с немедленной поставкой или с поставкой в течение короткого

срока. В договорах с длительным сроком поставки делается оговорка: цена твердая, изменению не подлежит.

2. Подвижная цена — зафиксированная в договоре цена меняется в момент поставки, если изменилась рыночная цена товара, установленная по оговоренному в контракте источнику. При установлении подвижной цены в договор вносится оговорка об увеличении или уменьшении цены.

3. Скользящая цена — цена, исчисляемая в момент исполнения договора путем пересмотра первоначально договорной (базисной) цены с учетом изменений в издержках производства за период времени, произошедших в период исполнения договора. Устанавливается на товар с длительным сроком изготовления, например на сложное промышленное оборудование, суда, самолеты.

4. С последующей фиксацией (плавающая, регулируемая, гибкая цена) — цена, фиксируемая в процессе исполнения договора, может уточняться непосредственно перед поставкой каждой партии товара (при долгосрочных контрактах). В договоре определяются условия фиксации и принцип определения уровня цены (периодичность, база фиксации, сроки согласования и осуществления фиксации).

V. По способу получения информации об уровне цены.

На эти виды цен ориентируются поставщики продукции и покупатели при определении уровня цены в договорах (контрактах). Это ориентир для внесения поправок или для фиксации цен при заключении сделок.

1. Публикуемые цены — цены, сообщаемые в специальных и фирменных источниках информации. Как правило, эти цены отражают мировой уровень цен. К публикуемым ценам относятся: биржевые котировки, цены аукционов и торгов, цены фактических сделок, цены предложений крупных фирм.

2. Справочные цены — цены товаров во внутренней и внешней торговле, публикуемые в различных печатных изданиях (экономических газетах, журналах, специальных бюллетенях, фирменных каталогах, прейскурантах). Справочные цены могут быть: номинальными, т.е. не связанными с реальными коммерческими операциями; отражающими прошлые операции, совершенные за истекшую неделю, месяц (средние цены фактических сделок за определенный период); экспертными оценками. Справочные цены по ряду товаров играют роль отправной точки, с которой начинается согласование цен при заключении сделки.

3. Расчетные цены поставщика — цены, которые обособляются поставщиком для каждого конкретного заказа с учетом технических и коммерческих условий. Расчетные цены применяются в договорах на нестандартное специальное оборудование, производимое обычно по индивидуальным заказам. Отличие такого оборудования от аналогичного того же назначения настолько велико, что невозможно устанавливать цену, ориентируясь на справочные или публикуемые.

VI. В зависимости от вида рынка.

Вид цены часто определяется видом рынка, на котором она образуется.

1. Цены товарных аукционов.

Аукцион — это торги, которые специализируются на сбыте определенных товаров. Аукционы проводятся, как правило, один или несколько раз в год. Цены на аукционах устанавливаются в результате взаимодействия спроса и предложения. Аукционные цены зависят от вида аукциона:

а) аукцион с повышением цены, на котором товар продают по цене, наиболее высокой из предложенных покупателями;

б) вейлинговые торги — первоначальная цена предложения наивысшая, затем цену постепенно начинают уменьшать. При этом обычно используют экран (циферблат), где стрелки имеют обратный ход. Покупатель нажатием кнопки определяет устраивающую его цену.

Особенностями аукциона является: наличие, как правило, одного или нескольких продавцов конкретного товара и множества покупателей; в отличие от бирж на аукционах продаются реальные товары. Аукционные цены могут существенно отличаться от рыночных, например быть выше, так как отражают уникальные, редкие свойства товара. Часто аукцион-цена зависит от мастерства человека, проводящего аукцион.

2. Биржевые котировки (о них уже было рассказано во второй классификации).

3. Цены торгов — цены особой формы специализированной торговли, которая основана на выдаче заказов на поставку товара или получения подрядов на производство работ по заранее объявленным в тендере условиям. Тендер предполагает привлечение к определенному сроку на принципах конкуренции предложений от нескольких про-

изготовителей для обеспечения наиболее выгодных условий сделки ее организаторам. Особенность торгов: наличие нескольких продавцов (оферентов) и одного покупателя (заказчика), который из множества предложений выбирает более выгодное предложение, в том числе по цене.

В мировой практике торги проводятся на продукцию машиностроения (самолеты, суда, оборудование), на строительство промышленных предприятий, мостов, железных и автомобильных дорог. Так как на торгах складывается высокий уровень конкуренции среди продавцов, цены на товар ниже, чем цены аналогичной продукции, реализуемой по обычным контрактам. Цены торгов публикуются редко.

4. Цены ярмарок и выставок (часто льготные).

VII. *С учетом фактора времени.*

1. Постоянные цены — цены, срок действия которых заранее не определен.

2. Сезонные цены — цены, срок действия которых определен периодом времени.

3. Ступенчатые цены — ряд последовательно снижающихся цен на продукцию в заранее обусловленные моменты времени по предварительно определенной шкале.

VIII. *По способу отражения транспортных расходов в зависимости от порядка возмещения транспортных расходов (франкировки товара).*

Франко (до) показывает, до какого места пути следования товара от продавца к покупателю транспортные расходы включены в цену (поставщик возмещает транспортные расходы). Могут быть следующие виды франко:

1. Франко-станция отправления — включает в себя транспортные расходы до пункта магистрального транспорта (железнодорожной станции, речного порта, аэропорта), расходы на остальной путь покрывает покупатель.

2. Франко-станция назначения — включает в себя транспортные расходы до пункта назначения (в цену включены транспортные расходы до выгрузки из вагона).

Возможны и другие виды франко:

- франко-вагон — станция назначения;
- франко-вагон — станция отправления;
- франко-вагон — склад поставщика;
- франко-склад покупателя (все расходы оплачиваются продавцом);
- франко-склад продавца (все расходы по доставке несет покупатель).

Транспортный фактор учитывается и во внешнеторговых контрактах. Правила распределения между продавцом и покупателем транспортных и других сопутствующих расходов регулируются Инкотермс-2000, в которых выделено 13 базисных условий поставки товаров, сгруппированных в четыре группы: группа *E* (отгрузка), группа *F* (основная перевозка не оплачена), группа *C* (основная перевозка оплачена), группа *D* (прибытие). Ниже приведены некоторые примеры условий поставки из Инкотермс-2000:

- ФАС (*FAS*) — свободно вдоль борта судна;
- ФОБ (*FOB*) — свободно на борту;
- КАФ (*CAF*) — стоимость плюс фрахт;
- СИФ (*CIF*) — стоимость, страхование, фрахт.

IX. *По условиям поставки и продажи.*

1. Цена нетто — цена на месте купли-продажи товара.
2. Цена брутто (фактурная цена) — цена, которая определяется с учетом купли-продажи (наличие скидок, порядок возмещения транспортных расходов, условия страховки).

X. *Цены в отраслях и сферах деятельности.*

1. Цены в топливно-энергетическом и минерально-сырьевом комплексах.
2. Цены на транспортные услуги.
3. Цены на социальные услуги.
4. Цены на рынке труда.
5. Цены на научно-техническую продукцию.
6. Цены на капитальные активы.
7. Цены на страховые услуги.
8. Цены на землю.
9. Цены на строительную продукцию.
10. Цены на продовольственные товары.

4.2. Ценовая политика организации и основные подходы к формированию цены товара

В современных условиях развития рыночных отношений, усиления конкуренции в нашей стране повышается роль цен как инструмента конкурентной борьбы, перераспределения ресурсов и капитала. В связи с этим возникает необходимость совершенствования ценообразования, его принципов и методов. Ценообразование относится к числу сложных проблем, решаемых менеджерами предприятий, что объясняется многофакторностью и неопределенностью

зависимости между спросом и предложением товаров на рынке. В связи с этим теоретические и практические знания о цене, ценовой политике, стратегиях и методах ценовой политики, динамике и структуре цен, формах государственного регулирования цен становятся необходимыми экономистам, менеджерам, маркетологам.

Фирмы подходят к проблемам ценообразования по-разному. В малом бизнесе цены часто устанавливаются высшим руководством. В крупных компаниях проблемами ценообразования обычно занимаются управляющие отделений и управляющие по товарным ассортиментам. Но и здесь высшее руководство определяет общие установки и цели политики цен и нередко утверждает цены, предложенные руководителями нижнего звена. В отраслях деятельности, где факторы ценообразования играют решающую роль (аэрокосмическая промышленность, железные дороги, нефтяные компании), фирмы часто учреждают у себя отделы ценообразования, которые либо сами разрабатывают цены, либо помогают делать это другим подразделениям. Среди тех, чье влияние также сказывается на политике цен, руководители отдела маркетинга, управляющие службой сбыта, заведующие производством, управляющие службой финансов, бухгалтеры.

Ценовая политика организации — важная часть общей хозяйственной политики предприятия, которая непосредственно входит в раздел рыночной стратегии и сочетает в себе стратегические и тактические аспекты, обеспечивающие адаптацию фирмы к меняющимся экономическим условиям.

Стратегические аспекты ценовой политики содержат договорные мероприятия по установлению и изменению цен на протяжении длительного периода времени, должны находиться в соответствии с целями и задачами общей стратегии фирмы.

Тактика ценообразования — это набор конкретных практических мер по управлению ценами на продукцию предприятия, которые используются для устранения деформаций, возникающих в деятельности организации и отрасли вследствие непредвиденных изменений цен на рынке, поведения конкурентов, ошибок управляющего персонала и т.п. К числу таких мер обычно относятся скидки и надбавки.

В процессе ценообразования решаются следующие основные задачи:

- *обеспечение выживаемости* — устанавливается низкая цена для того, чтобы обеспечить спрос на продукцию. Цену снижают до тех пор, пока она покрывает издержки. Такая задача ставится предприятием в условиях высокой конкуренции или низкой покупательской способности потребителей;

- *максимальное возмещение затрат и максимизация текущей прибыли* — такую задачу применяют фирмы, владеющие значительной долей рынка, для них текущие финансовые показатели предпочтительнее долговременных;

- *лидерство по овладению долей рынка* — максимальное увеличение сбыта путем максимально возможного снижения цен;

- *лидерство по показателям качества товара* — высокое качество товара (услуги) из всех предлагаемых на рынке и установление на него высокой цены (для покрытия издержек, связанных с высоким качеством товара). Например, шинная компания *Michelin* постоянно придает своим шинам новые свойства, повышает их долговечность и устанавливает при этом высокую цену.

Выделяют восемь этапов ценообразования.

Этап I. Постановка задач ценообразования. Цена выполняет функцию, обеспечивающую получение фирмой выручки от продажи товаров: цена выступает как переменный фактор, оказывающий прямое воздействие на выручку от реализации товаров, структуру производства, методы работы фирмы. Поэтому прежде всего фирме предстоит решить, каких именно задач она стремится достичь с помощью ценообразования на конкретные товары. Примеры часто встречающихся задач в практике рассмотрены ранее.

Этап II. Определение спроса. На этом этапе определяется спрос на конкретный товар. Причем цена и спрос могут находиться как в прямой, так и в обратной зависимости. Различия в подходах к определению спроса обуславливаются типом рынка, чувствительностью покупателей к уровню цены. Например, в условиях монополии кривая спроса показывает обратно пропорциональную зависимость между спросом и ценой. Здесь же исследуется эластичность спроса для принятия в дальнейшем правильного решения об изменении цены.

Спрос определяет максимальную цену, которую фирма может запросить за свой товар (верхний уровень цены). Определяя спрос на свой товар, фирма должна произвести его оценку при разных ценах.

Этап III. Оценка издержек производства. Издержки производства определяют минимальную цену товара (нижний уровень цены). На этом этапе определяются постоянные, переменные, валовые издержки производства при различных объемах выпуска.

Этап IV. Анализ цен и качества товаров конкурентов. На установление фирмой среднего диапазона цен влияют цены конкурентов. Для изучения цен, отличительных особенностей, достоинств и недостатков товаров конкурентов фирма может провести сравнительные продажи, изучить прейскуранты конкурентов, попросить покупателей высказаться о восприятии ими цен и качества товаров конкурентов.

На этом этапе, помимо цен и качества, изучаются ценовая политика конкурентов, условия поставок и платежей. Цена используется для позиционирования своего товара относительно товаров конкурентов. Цена фирмы может быть равна, меньше (товар хуже по качеству товара конкурента) или больше (товар качественнее товара конкурента) цены конкурента.

Этап V. Выбор метода ценообразования. Определение способа расчета цены, позволяющего более правильно определить цену на конкретный товар. При этом учитываются:

- себестоимость продукции (издержки производства и сбыта определяют минимальную цену);
- наличие уникальных свойств и спрос (это определяет максимальную цену);
- цены конкурентов и товаров заменителей (определяют среднюю цену).

Этап VI. Расчет исходной цены. Определение возможного уровня цен.

Этап VII. Учет дополнительных факторов. На этом этапе учитывается ряд дополнительных факторов, влияющих на уровень цены:

- новые изменения в прямом и косвенном государственном регулировании цен;
- психологические факторы ценообразования (многие потребители воспринимают цену как показатель качества; целесообразно выражать цену некруглым, нечетным числом и др.);
- реакция на уровень цены покупателей, посредников, конкурента государства в результате установления именно данного размера цены.

Этап VIII. Установление окончательной цены. На основе учета всех факторов устанавливается окончательная цена,

которая должна соответствовать ценовому образу фирмы и ее ценовой политике. Оформляются соответствующие документы.

В рыночных условиях фирма может выбирать между двумя альтернативными подходами: затратным и ценностным.

Затратный подход к ценообразованию основывается на методе ценообразования, по которому в качестве базы цены выступают фактические затраты предприятия на производство и реализацию одного товара или услуги.

Схема затратного ценообразования имеет следующий вид:

продукт — технология — затраты — цены — ценность — покупатель.

Недостаток этого подхода состоит в том, что в некоторых случаях величину затрат на единицу продукции, которая является основой цены, невозможно определить до того, как цена будет установлена. Бывают ситуации, когда при рыночной организации производства и сбыта продукции уровень цены определяет возможный объем продаж и, соответственно, возможный объем производства, а от масштаба производства обратно зависит величина затрат на производство единицы продукции. При увеличении масштабов выпуска снижается сумма постоянных издержек на единицу товара и, соответственно, величина затрат на его выпуск.

Установление цен только на основании затратного ценообразования или только под влиянием ценовых решений конкурентов называется *пассивным ценообразованием*. Наиболее разумный подход — *активное ценообразование* — это установление цен в рамках политики управления сбытом с целью достижения наиболее выгодных объемов продаж, средних затрат на производство и целевого уровня прибыли. Пассивное ценообразование всегда усиливает активное, так как «пассивность» состоит либо в следовании за лидером, если таковой имеется, либо в ориентации на действующие рыночные цены.

Есть два аспекта активного ценообразования:

- 1) как при более низкой цене, увеличив объем продаж, получить большую массу прибыли;
- 2) как при более высокой цене, сократив количество продаж, получить большую массу прибыли.

Именно такой подход позволяет избежать следующего недостатка затратного ценообразования — установление

слишком высоких цен на «слабых» рынках или слишком низких цен на «сильных» рынках.

Сочетание активного и пассивного ценообразования создает явление солидарности субъектов торговой деятельности на монополизированном рынке: цены держатся на рынке на определенном уровне общими усилиями всех продавцов.

Ценностное ценообразование — это установление цен таким образом, чтобы это обеспечивало предприятию получение большей прибыли за счет достижения выгодного для него соглашения потребительной ценности товара и затрат на его производство. Методы ценностного ценообразования используют лидеры того или иного товарного рынка, применяющие научные достижения маркетинга, обладающие обширной информацией о рыночных ценах, своих и чужих затратах, о поведении и предпочтении потребителя. Такие субъекты торговой деятельности участвуют в ценовой конкуренции.

Схема ценностного ценообразования имеет следующий вид:

покупатель — ценность — цена — затраты — технология — продукт.

Задача ценностного ценообразования состоит не в том, чтобы удовлетворять клиента. Удовлетворенности можно добиться с помощью скидок с цен, т.е. нельзя ориентироваться на то, какую сумму покупатели готовы заплатить за товар. Здесь есть, как минимум, две причины.

Опытные покупатели редко бывают вполне честны, когда называют цену, которую они готовы заплатить.

Задача специалистов по сбыту состоит в том, чтобы добиться от покупателя большей готовности заплатить за товар ту цену, которая лучше отражает его реальную ценность.

Маркетологи должны убедить покупателей в том, что им стоит заплатить за этот товар более высокую цену, так как он для них более полезен, чем они сами поначалу думали. Результат, к которому должно стремиться предприятие: максимальная разница между ценностью товара для покупателей, за которую они готовы заплатить, и затратами, которые необходимы предприятию, чтобы изготовить и реализовать товар с такими свойствами.

Задача ценностного ценообразования — добиться того, чтобы как можно большая часть максимальной разницы

между ценой, которую готов заплатить покупатель, и затратами превратилась в прибыль фирмы и как можно меньшая — в выигрыш покупателя.

4.3. Методы расчета цены товара

Затратные методы ценообразования

К затратным методам относят: метод, ориентированный на определение полных издержек; метод прямых затрат; расчет цены на основе анализа безубыточности и обеспечения целевой прибыли (метод дохода на капитал); метод учета рентабельности инвестиций.

Сущность **метода, ориентированного на определение полных издержек**, состоит в суммировании совокупных издержек (переменных (прямых) с постоянными (накладными)) и прибыли, которую фирма рассчитывает получить.

Преимущество метода — простота и удобство расчета.

Недостатки метода:

- при установлении цены не принимается во внимание спрос на товар, конкуренция на рынке. Поэтому товар при данной цене может не пользоваться спросом на рынке;
- любой метод отнесения на себестоимость постоянных (накладных) расходов, являющихся расходами по управлению предприятием в целом, а не расходами для производства данного товара, является условным. Он искажает подлинный вклад товара в доход предприятия.

Метод, ориентированный на определение полных издержек, был основным методом установления цены в плановой экономике. В условиях рыночной экономики этот метод целесообразно использовать в комбинации с рыночными методами.

Метод прямых затрат учитывает совокупность всех рыночных условий, особенно условий сбыта. Его сущность состоит в установлении цены путем добавления к переменным (прямым) затратам определенной прибыли. При этом постоянные (накладные) расходы, как расходы предприятия в целом, не распределяются по отдельным видам продукции. Они погашаются из разницы между суммой цен реализации (выручкой) и переменными затратами на производство продукции. Эта разница называется *добавленной, или маржинальной, прибылью*.

Преимущество метода: ценообразование начинается с оценки потенциального объема продаж по каждой предполагаемой цене. Этот метод позволяет с учетом условий сбыта находить оптимальное сочетание объема производства, цены реализации и расходов по производству продукции. *Недостаток метода* заключается в сравнительно слабых стимулах совершенствования производства. Метод прямых затрат недостаточно известен в России.

Сущность **расчета цены на основе анализа безубыточности и обеспечения целевой прибыли (метод дохода на капитал)** заключается в том, что предприятие стремится установить цену на свой товар на таком уровне, который обеспечил бы ему покрытие затрат и получение желаемого объема прибыли.

Пример 4.1

Валовые издержки предприятия составляют 9 млн руб., предприятие производит 600 тыс. изделий. Для того чтобы покрыть валовые издержки, необходимо продавать изделия по цене 15 руб. за единицу ($9 \text{ млн руб.} / 600 \text{ тыс. шт.} = 15 \text{ руб.}$).

Если предприятие желает получить прибыль в размере 3 млн руб., при тех же условиях ему необходимо установить цену 20 руб. за единицу ($(9 \text{ млн руб.} + 3 \text{ млн руб.}) / 600 \text{ тыс. шт.} = 20 \text{ руб.}$).

Сущность **метода учета рентабельности инвестиций** заключается в оценке полных затрат при различных программах производства товара и определении объема выпуска, реализация которого при определенной цене позволит окупить соответствующие капитальные вложения.

Пример 4.2

Предприятие предполагает выпускать 40 тыс. изделий в год. Переменные затраты на единицу изделия 30 руб., постоянные — 20 руб. Для реализации проекта потребуется кредит в размере 1 млн руб. под 20 % годовых. Какова должна быть цена нового изделия?

Решение:

1) расчет затрат на единицу изделия:

$$30 + 20 = 50 \text{ (руб.)};$$

2) вычисление минимальной прибыли для покрытия кредита:

$$1\,000\,000 \cdot 0,2 / 40\,000 = 5 \text{ (руб.)};$$

3) определение предполагаемой минимальной цены нового изделия:

$$50 + 5 = 55 \text{ (руб.)}.$$

Преимущества метода:

- учитывает платность финансовых ресурсов, необходимых для производства и реализации товара;
- подходит для принятия решения об объеме выпуска и цене нового товара.

Недостаток метода: использование процентных ставок, которые в условиях инфляции неопределены во времени.

Все затратные методы в условиях рыночной экономики целесообразны для обоснования базисной цены, которая поможет принять решение о выходе с данным товаром на рынок, но не для определения окончательной продажной цены.

Рыночные методы ценообразования

К рыночным методам ценообразования относят: метод, ориентированный на спрос (на основе ощущаемой ценности товара); метод, ориентированный на ценового лидера (метод следования за лидером); метод «запечатанного конверта», или тендерного ценообразования.

Сущность метода, ориентированного на спрос (на основе ощущаемой ценности товара), состоит в том, что определение цены на товар базируется на положении о самостоятельной оценке потребителем общей экономической ценности товара с учетом основных (качество, набор технических характеристик) и дополнительных (психологических) преимуществ товара по сравнению с аналогичными на рынке. При этом потребитель определяет соотношение между полезностью и ценой конкретного товара. В этом случае цены устанавливаются исходя из интенсивности спроса. *Экономическая ценность товара* — это цена лучшего из доступных покупателю альтернативных товаров (цена безразличия) плюс ценность для него свойств данного товара, которые отличают его от этой лучшей альтернативы. *Общая ценность* определяется как сумма цены безразличия с положительной ценностью товара за вычетом отрицательной ценности товара.

Цена безразличия — это затраты (технология) на лучший вариант товара из реально доступных.

Основной фактор при этом методе ценообразования не издержки производства и обращения, а покупательское восприятие, позволяющее потребителю из всей гаммы выбрать наиболее оптимальный, с точки зрения цены и качества, товар. Учитывается, что покупка дорогого товара может быть целесообразнее покупки более дешевого аналога. При таком методе ценообразования потребитель отдает свои деньги за то, что для него представляет ценность, а не за то, что представляет «стоимость» для производителя.

При использовании этого метода очень важно определять характер эластичности спроса по цене для принятия правильного решения об изменении цены. Существуют следующие принципы:

- а) при эластичном спросе незначительное снижение цены приведет к значительно большему увеличению спроса на этот товар, в результате увеличится выручка и прибыль;
- б) при неэластичном спросе снижать цену невыгодно, так как снижение цены не покроется увеличением спроса, в результате снизится выручка и прибыль.

При расчете цен с ориентацией на спрос необходимо учитывать ценовую дискриминацию, суть которой состоит в том, что товар может быть продан по нескольким ценам, в зависимости от места и времени продажи.

Данный метод на практике применяется редко, так как существует ряд трудностей, связанных с эластичностью:

- эластичность нельзя использовать для установления цены на новый товар;
- эластичность измеряет влияние цены на объем покупок, но не влияние цены на такие важные характеристики, как, например, приверженность марке, эксклюзивность товара и др.

Сущность **метода, ориентированного на ценового лидера (метода следования за лидером)**, состоит в том, что при установлении цены предприятие ориентируется на ценового лидера — фирму, занимающую значительную долю рынка. Все ценовые изменения, предпринимаемые лидером, повторяются предприятием. Метод применяется на рынке однородных товаров с высокой конкуренцией и в случае, если затраты трудно измеримы.

Метод «запечатанного конверта», или тендерного ценообразования, используется в отраслях, когда несколько фирм ведут конкуренцию за получение определенного контракта. При определении тендера исходят из цены, которую

могут назначить конкуренты; окончательная цена определяется на более низком по сравнению с ними уровне.

Эконометрические (параметрические) методы ценообразования

Предприятия проектируют и осваивают производство продукции, которая дополняет и расширяет уже имеющийся параметрический ряд изделий (не заменяя ранее освоенный).

Параметрический ряд — это совокупность конструктивно и технологически однородных изделий, предназначенных для выполнения одних и тех же функций и отличающихся друг от друга значениями основных технико-экономических параметров (ТЭП).

Анализ затрат показывает, что нормы расхода материальных и трудовых ресурсов, как правило, не меняются при корректировке ТЭП. Поэтому существует ряд методов определения цены на новую продукцию в зависимости от уровня ее потребительских свойств с учетом нормативов затрат на единицу параметра. Эти методы называются *нормативно-параметрическими или эконометрическими*.

Метод удельных показателей используется, если у изделия есть один основной параметр, величина которого в значительной степени определяет уровень цены. Первоначально рассчитывается удельная цена:

цена удельная – цена базового изделия / величина параметра базового изделия.

Затем рассчитывается цена нового изделия:

цена нового изделия = цена удельная × значение основного параметра нового изделия в соответствующих единицах измерения.

Недостатки метода:

- можно использовать только для небольших параметрических рядов продукции, имеющих несложную конструкцию и характеризующихся одним основным параметром;
- не учитывает другие потребительские свойства (за исключением одного основного параметра), спрос на рынке.

Метод регрессионного анализа применяется для определения зависимости изменения цены от изменения ТЭП изделия. Зависимость между ценой (Y) и факторными признаками (X_i) определяется на основе методов регрессионно-

го анализа и построения теоретического уравнения регрессии (линейного, степенного, параболического и т.д.).

Недостаток метода: цена может оказаться завышенной или заниженной относительно цен конкурентов, поэтому при выходе на рынок цену необходимо скорректировать.

При **балловом методе** эксперты оценивают значимость параметров изделий для потребителей, каждому параметру присваивается определенное число баллов; их суммирование с учетом значимости дает оценку ТЭП изделия.

Цену на новое изделие балловым методом рассчитывают следующим образом:

- 1) вычисляют цену одного балла

$$\Pi' = \Pi_0 / \Sigma(B_{0i} V_i);$$

- 2) определяют цену нового изделия

$$\Pi_n = \Sigma(B_{ni} V_i) \cdot \Pi',$$

где Π_0 — цена базового изделия-эталона; B_{0i} — балловая оценка i -го параметра базового изделия; V_i — весомость i -го параметра; B_{ni} — балловая оценка i -го параметра нового изделия.

Балловый метод используется при определении цены на парфюмерно-косметическую продукцию, вина и др. *Недостаток метода:* большое количество субъективизма.

Агрегатный метод предусматривает суммирование цен отдельных конструктивных частей изделия с добавлением затрат на сборку и нормативной прибыли.

4.4. Ценовые стратегии организации

Под **стратегиями политики цен** понимаются конкретные решения, связанные с установлением цен. Выбор предприятием той или иной ценовой стратегии предопределяется его целями в каждый конкретный период времени.

Любое предприятие действует в конкретных условиях, которые обуславливают необходимость не только установить первоначальную «правильную» цену, но и под воздействием изменяющихся условий варьировать ценами. Обращение предприятия к цене товара имеет место в следующих ситуациях.

Ситуация 1. Фирма должна установить цену на товар впервые. Это случается тогда, когда фирма впервые вводит

свой новый товар на внутренний рынок, или традиционный товар на внешний рынок, или использует новый сегмент рынка.

Ситуация 2. Конкурент изменил цену своего товара, что вынуждает фирму отреагировать на этот шаг конкурента и принять соответствующее решение на основе анализа следующих возможных действий:

- а) ответить также изменением цены своего товара;
- б) определить, на каком уровне установить новую цену;
- в) ввести в действие вместо новой цены (или параллельно с ней) какую-либо неценовую стратегию, что могло бы нейтрализовать последствия изменения цены конкурентом.

В условиях сильной конкуренции реакция фирмы на изменение цены конкурентом должна быть быстрой. В связи с этим фирмы должны реагировать заранее подготовленными программами принятия ценовых решений.

Ситуация 3. Фирма сомневается, что текущая цена на ее товар находится на правильном уровне или с точки зрения затрат, или с точки зрения спроса, или с точки зрения и того и другого. Например, выяснилось, что покупатели готовы платить больше; цена ввиду повышенных затрат не обеспечивает получение приемлемой прибыли; товар исчерпал свой рыночный потенциал (устарел); наблюдается сильная инфляция и т.д.

Ситуация 4. Фирма производит товар, который дифференцирован по качественным свойствам. Между этими товарами имеется связь и по спросу, и по затратам. Возникает проблема определения таких оптимальных цен для каждого варианта данного товара, чтобы каждый из них продавался, приносил прибыль, а покупатели не переключались (по вине цены) с менее совершенного на более совершенный вариант товара.

Для принятия решений по ценам необходима обширная информация. Вот некоторый ее перечень.

1. Какова емкость рынка данного товара? Каковы перспективы его продаж? Каковы сегменты рынка, на которых продается товар, каким образом они взаимодействуют друг с другом? Каковы критерии сегментирования рынка? Как осуществляется большинство сделок — прямо или косвенно? Какие формы торговли используются? Кто покупатели на конкретном рынке, их типы, группы?

2. Каковы требования покупателей к товару и соответствующему набору сопутствующих продаже и потреблению

услуг? Кто основные конкуренты? Какие конкурирующие товары продаются? Какова доля рынка товара фирмы и товаров-конкурентов? Изменяется ли доля рынка отдельных товаров? Каково финансовое положение конкурентов? Каковы предполагаемые действия конкурентов в случае изменения условий рынка? Каковы возможности для изменения цен?

3. Какова оценка покупателем цены товара фирмы, цен товаров-конкурентов, цен товаров-заменителей? Каковы цены конкурентных товаров? Имеется ли товар, занимающий лидирующее место по цене? Какова эластичность спроса по цене? Каковы особенности рынка в отношении цен и их структуры: скидки, возможности предоставления кредита, мероприятия по стимулированию сбыта?

4. Каковы объемы производства и складские запасы фирмы в настоящее время? Какие издержки соответствуют этим уровням производства и складских запасов? Какое влияние изменение объема производства и складских запасов окажет на уже сложившиеся затраты? Какие затраты имеют отношение к принятию решений по ценам? Если методы определения структуры затрат не являются подходящими для принятия решений по ценам, возможно ли получить другую информацию, удовлетворяющую требованиям?

5. Каково соотношение между выручкой от продажи, прибылью, затратами и его влияние на другие товары? Каково влияние объема производства на выручку от продажи и прибыль? Какое влияние на выручку от продажи и прибыль оказывают расходы по стимулированию сбыта? Какова у фирмы доля прибыли в цене единицы товара, отличается ли она от аналогичного показателя у конкурентов?

6. Какое влияние на рынок в целом, на отдельные фирмы оказывают мероприятия, проводимые правительством? Какие фирмы являются основными поставщиками государственных организаций?

Для получения информации необходимо использовать книги, газеты, специализированные отраслевые издания и справочную литературу, международные и национальные статистические издания, беседы с покупателями, поставщиками, с управляющими и сотрудниками фирм, продавцами. О конкурентах можно узнать, приобретая их товары, посещая «дни открытых дверей», специализированные выставки, читая публикуемые ими отчеты, беседуя с бывшими

и нынешними служащими конкурирующих организаций, их дилерами, дистрибьюторами, поставщиками, агентами, собирая их рекламу.

Информацию о доле рынка конкретного товара, ценах, обзоры о еженедельных изменениях доли рынка и цен, подборки рекламы конкурентов, сведения о затратах на рекламу можно купить у организаций — поставщиков этой информации. Значительную часть информации фирма может формировать сама. Надо располагать также документами, которыми государство регламентирует процесс ценообразования.

Виды стратегий политики цен

Стратегии политики цен разнообразны, что объясняется множеством ситуаций, в которых действуют предприятия и которые требуют от них реакции на их изменение, а также целями предприятия. Рассмотрим виды и цели стратегий политики цен.

Стратегия высоких цен. Эта стратегия в маркетинге называется стратегией премиального ценообразования. Она предусматривает установление высоких цен на длительное время на товары высокого качества. Эта стратегия применяется к товарам, которые имеют так называемые «престижные» цены и ориентированы на покупателей, придающих большое значение качеству, уникальности товара. К стратегии высоких цен относится и стратегия «снятия сливок». Она предусматривает установление высокой цены при введении нового продукта на рынок. Цель этой стратегии — как можно больше и быстрее изъять прибыль с той группы покупателей, для которых этот товар имеет большую ценность. Стратегия «снятия сливок» возможна тогда, когда фирма убеждена, что имеется круг покупателей, которые готовы приобрести данный товар по высокой цене, лишь бы обладать им первыми. По прошествии некоторого времени, когда этот сегмент рынка окажется насыщенным, предприятие постепенно снижает цену с тем, чтобы перейти к освоению других сегментов рынка. Стратегия высоких цен применяется также теми фирмами, у которых нет долгосрочной перспективы массового сбыта нового товара на рынке, например ввиду отсутствия достаточных производственных мощностей. Такие фирмы используют высокую цену в целях быстрого возмещения затрат, свя-

занных с проведением исследований и разработкой данного товара, и получения средств для других новых разработок. Они создают своему товару репутацию «первого на рынке» и через некоторое время «передают» своих покупателей другим фирмам, которые имеют большие производственные и сбытовые мощности. Стратегию высоких цен используют также фирмы, которые испытывают неуверенность в будущем со своим новым товаром. Стратегия высоких цен применяется фирмами нередко в целях апробирования своего товара, его цены и постепенного приближения цены к приемлемому уровню. Если высокая цена приносит слишком низкие результаты по объемам продаж, прибыли, то фирма избирательно снижает цену до тех пор, пока результаты продаж не будут отвечать ее желаниям.

В период высоких цен фирма получает возможность выявить новые сегменты рынка (первоначально стратегия высоких цен проводится на сегментах, нечувствительных к цене); получить информацию о спросе, издержках производства; отсрочить ответную реакцию в отношении цен со стороны изготовителей аналогичной продукции; качественно совершенствовать продукцию; раньше покрыть часть затрат, связанных с исследованием и разработкой новой продукции. Стратегия высоких цен может дать фирме возможность снизить цену, если допущены ошибки в расчетах. Снизить цену товара легче, чем поднять.

Стратегия высоких цен дает хорошие результаты, если:

- высокая цена поддерживает образ высокого качества товара;
- наблюдается высокий устойчивый уровень текущего спроса со стороны большого числа покупателей, которые малочувствительны к цене;
- потеря выручки от продажи большого количества изделий по более низкой цене по сравнению с продажей меньшего количества изделий по высокой цене незначительна;
- разница между высокой и нормальной ценами не слишком большая, так как в этом случае не создаются условия для проникновения на рынок конкурентов;
- конкуренция ограничена;
- уровень производственных и сбытовых затрат на единицу продукции при выпуске небольшого объема товара не намного превышает уровень этих затрат при полной загрузке производственных мощностей;
- имеются значительные барьеры для входа на рынок (патенты, высокий уровень расходов по разработке товаров,

большие и продолжительные по времени расходы по продвижению товара на рынок);

- спрос на новый товар выше предложения.

Стратегия средних цен. Стратегия средних цен является наиболее типичной стратегией для большинства фирм. Как правило, к этой стратегии прибегают те фирмы, которые заинтересованы в стабильности и сохранении благоприятного климата для своей деятельности на рынке и рассматривают получение прибыли как долгосрочную политику. Многие фирмы считают стратегию средних цен наиболее справедливой, так как она исключает возможность «войны цен». Кроме того, эта стратегия не приводит к появлению нового конкурента, не позволяет отдельным фирмам наживаться за счет покупателей и вместе с тем дает возможность получать справедливую прибыль на вложенный капитал.

Стратегия низких цен. Прежде всего стратегия низких цен применяется к товарам низкого уровня качества. Заметим, здесь речь не идет о «бросовых» ценах. Стратегия относительно низких цен используется предприятиями и на продукцию нормального качества, так как она наиболее безопасна для них, уменьшает риск из-за неизвестности отношения покупателей к новому товару и непривлекательности для потенциальных конкурентов. Применение стратегии низких цен целесообразно для избежания банкротства, дозагрузки производственных мощностей и в тех случаях, когда фирма не рассчитывает на то, что для ее товара рынок сбыта будет существовать длительное время.

Стратегия низких цен применяется при установлении цены введения нового товара на рынок. Эта стратегия называется стратегией «прорыва». Ее цель — быстрое проникновение на рынок, охват как можно большей группы клиентов, ограничение или замедление входа на рынок конкурентов. Стратегия низких цен на ранней фазе ЖЦТ позволяет выявить перспективы сбыта товара, найти приемлемый уровень цены, может дать возможность фирме выйти на такие рынки, о которых она даже не предполагала. Несмотря на низкую сумму покрытия на единицу продукции, эта стратегия обеспечивает высокую сумму покрытия на весь объем сбыта. Стратегия низких цен преследует скорее цель получения долговременной, нежели «быстрой» прибыли. Затраты на разработку новой продукции возвращаются при этой стратегии через более длительное время, чем при стратегии «снятия сливок».

Стратегия низких цен с целью проникновения на рынок может оказаться опасной для фирмы. Низкая цена вызывает на рынке спрос на товар, значительно превышающий производственные возможности фирмы. Может случиться так, что фирме впоследствии не удастся повысить цену, в результате она может понести финансовые потери. К моменту появления аналогичных товаров-конкурентов фирма не успеет укрепить свои позиции на рынке.

Проведение политики низких цен целесообразно в том случае, если производство массовое, если затраты в расчете на единицу продукции быстро сокращаются с ростом объема продаж. При этом следует сделать оценку того, сможет ли фирма достигнуть существенной экономии на переменных затратах при большом объеме выпуска. Политика низких цен эффективна на чувствительном к ценам рынке и неприемлема для неэластичных рынков.

Стратегия целевых цен (целевой прибыли). При данной стратегии целевой величиной является определенная сумма прибыли (например, 20 млн руб. в год в течение пяти лет), планируемый процент прибыли (например, 15–20 % на вложенный капитал). При реализации этой стратегии объемы продаж и цены могут меняться, но запланированный размер прибыли должен обеспечиваться.

Стратегия неизменных цен. Фирма может стремиться к установлению и сохранению на протяжении длительного периода времени неизменных цен на свои товары и услуги. В случае роста затрат производства фирма вместо пересмотра цен в сторону увеличения уменьшает массу упаковки, изменяет состав товара и т.д. При этом предполагается, что потребитель предпочитает такие изменения росту цен.

Стратегия изменения цены нового продукта внутри жизненного цикла. Различают следующие альтернативные стратегии изменения цены нового продукта:

а) стратегия, предусматривающая постепенное снижение высокой цены введения на рынок нового продукта (как при *skimming-strategie*);

б) стратегия, предусматривающая постепенное повышение низкой цены введения на рынок нового продукта после укрепления его позиций на рынке;

в) стратегия, предусматривающая то снижение, то повышение цены, т.е. имеет место пульсирующий характер изменения цены. Сильное снижение цены должно «подстрекать» клиентов к покупке. Если удастся «связать» клиентов

с этим продуктом, то возникнет возможность повысить цену. Процесс может повторяться;

г) стратегия регулярного снижения и повышения цены. При этой стратегии снижение и повышение цены сменяют друг друга. Предприятие через снижение своей цены «сбивает» цену конкурента. Если структура цены позволяет, предприятие продолжает и дальше «сбивать» цену конкурента. Такое снижение делается до тех пор, пока затраты не «вынудят» предприятие поднять цену на свой товар. Процесс может повторяться.

Формы и размеры изменения цен базируются на влиянии:

- цен на объемы сбыта продукции;
- повышения объемов сбыта продукции на снижение затрат на единицу продукции;
- установленной цены на процесс устаревания продукта;
- установленной цены на условия конкуренции.

Стратегия конкурентных цен. Позиционирование цены может быть связано со стратегией цен, которая явно ориентируется на условия конкуренции. Эта стратегия может иметь разный характер, например:

а) *ценового лидерства*. Производитель стремится продвигнуть на рынок высокую цену. Часто эта стратегия связана с целями лидера и его достоинством. Например, установление низкой цены на эксклюзивном рынке может привести к падению его имиджа;

б) *ценовой войны*. Производитель старается установить самую низкую цену на рынке. При снижении цены конкурентом производитель вступает в ценовую войну, чтобы не потерять клиентов;

в) *следования за ценой*. Производитель не является инициатором в изменении своей цены, он реагирует на изменение цен конкурентами и приноравливается к ним.

Стратегия цен на товары, связанные с точки зрения затрат. Товары считаются связанными с точки зрения затрат на их производство, если изменение объема выпуска одного товара сопровождается изменением затрат на производство других. Это относится к побочным товарам. *Побочный продукт* — это продукт, получаемый в ходе производственного процесса попутно с основным продуктом. Например, при очистке сырой нефти в производстве бензина получается целый ряд побочных продуктов: битум, нафталин, креозолит.

Сокращение объема выпуска основного продукта приведет к увеличению затрат на производство побочных продуктов за счет постоянных расходов, которые теперь будут относиться на меньшее количество продукции. Поэтому, прежде чем принимать решение об изменении цены одного из продуктов такого ассортимента, надо выяснить, какое изменение затрат за этим произойдет и не вызовет ли это изменение цен других продуктов. Кроме того, продукты такого ассортимента находятся под различным воздействием конкуренции. Если конкуренция сильная, то продавец имеет ограниченные возможности для варьирования цен. Структура цен такого ассортимента товаров должна быть не только пропорциональна производственным затратам, но и отражать возможности получения прибыли от продажи, заложенные в различных уровнях конкуренции на рынке.

Стратегия цен на товары, взаимосвязанные с точки зрения спроса. Товары являются взаимосвязанными с точки зрения спроса, если цена одного влияет на спрос другого. В большинстве случаев это относится к группе товаров, где один товар может заменить другой в потреблении. Например, мужские костюмы трех ценовых категорий: дорогие, средние, дешевые. Фирма должна установить цену на все эти товары так, чтобы в результате получить максимальную прибыль. Если фирма начнет снижать цены, например, только на дорогие костюмы, то это приведет к снижению спроса на более дешевые. Поэтому, прежде чем снижать цену на какой-либо товар из выпускаемой группы, фирма должна просчитать возможные изменения спроса на все остальные свои изделия и определить, как в связи с этим снижением цен изменится общая величина получаемой прибыли.

Стратегия цен на товары, связанные с точки зрения как спроса, так и производственных затрат. Для объяснения этой стратегии приведем пример. Компания выпускает множество вариантов дверных замков, которые лежат на полках магазинов в ожидании своих покупателей. Компания решает вопрос об установлении цены на совершенно новую модель замка. Величина затрат на изготовление новой модели несущественно выше затрат ныне выпускаемых замков. Если установить цену на новый замок с учетом затрат, то она будет незначительно отличаться от цен обычных замков и это не будет притягивать покупателей к замку новой конструкции. Встал вопрос о том, что нужно сделать,

чтобы установить на новую модель замка более высокую цену. Выход был найден. Было выяснено, что многие покупатели замков заказывают на стороне дополнительный третий ключ (к двум, которые обычно прикладываются к замку). Новый замок решено было продавать с тремя ключами. С учетом дополнительного качества нового замка и затрат на изготовление дополнительного ключа была установлена повышенная цена на новый замок, которая выделяет его из гаммы всех предлагаемых компанией замков.

Стратегия гибких цен. Гибкие цены чаще всего встречаются на рынках, где заключаются индивидуальные сделки. Гибкие цены используют ювелирные, антикварные магазины. Гибкие цены устанавливаются и на товары промышленного назначения. Например, на лизинговом рынке машин и оборудования редко встречаются сделки, заключенные по одной цене. Согласно этой стратегии предприятие меняет цены на один и тот же товар или услугу в зависимости от способности покупателя торговаться, или, иначе, от их покупательской силы. Покупатели, которые могут торговаться, платят меньше, чем те, кто не умеет это делать. На современных конкурентных рынках предприятия проводят все более гибкую стратегию цен.

Стратегия льготных цен. При данной стратегии магазин на наиболее ходовые товары устанавливает цены ниже себестоимости или ниже нормальной рыночной цены. Цель такой стратегии для розничной торговли — привлечь покупателей в магазин в надежде, что они наряду с этими товарами купят и другие товары по нормальным ценам, а для производителей — повысить интерес покупателей ко всей ассортиментной группе. Магазинам при этой стратегии удастся значительно увеличить свой оборот. Товары надо выбирать такие, цены которых легко запоминаются покупателями. Покупатели, повторяя покупки, могут привыкнуть ходить в этот магазин. Однако надо иметь в виду, что слишком длительная продажа товаров по заниженным ценам может привести к тому, что такие цены покупатели станут воспринимать как нормальные. Отсюда следует, что стратегия льготных цен может оказаться неподходящей на длительное время. Отметим, что продажа товаров по ценам ниже себестоимости является незаконной.

Диапазон цен ограничивают ценовые линии, где каждая цена отражает определенный уровень качества одноименного товара. При подходе к ценообразованию в пределах

определенной группы продукции (например, недорогих радиоприемников) сначала определяются верхний и нижний пределы цен, а затем устанавливаются конкретные значения цен в рамках этого диапазона.

Диапазон цен может быть низкий, средний и высокий. Например (рис. 4.2), недорогие радиоприемники могут иметь цены от 8 до 20 долл., средние — от 22 до 55 долл. и дорогие — от 55 до 120 долл. После определения диапазона устанавливается ограниченное число конкретных цен. Эти цены должны быть четкими и не слишком близкими. Недорогие радиоприемники могут стоить 8, 12, 20 долл. Их цены не должны равняться 8, 9, 10, ..., 20 долл. Это создает путаницу для потребителей и неэффективно для фирмы.

При цене 8 долл. может быть продано 1000 радиоприемников. Цена в 9 долл. представляется существенно более дорогой. При цене от 9 до 12 долл. спрос находится на уровне 400 ед., поскольку потребители воспринимают цены в этом диапазоне как одинаковые. Поэтому точка цены

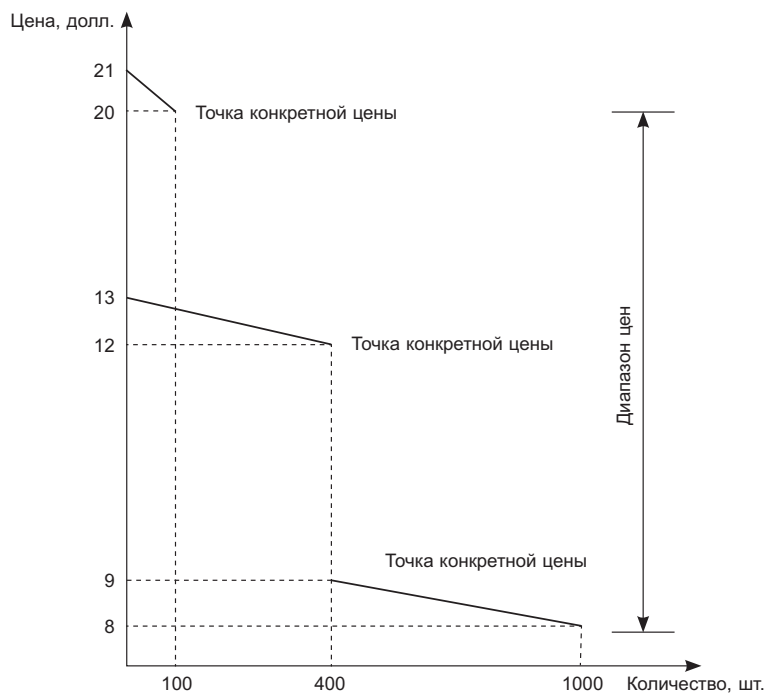


Рис. 4.2. Ценовая линия для недорогого радиоприемника

должна равняться 12 долл., поскольку она обеспечивает тот же объем спроса, что и 9, 10, 11 долл. при самой большой сумме общего дохода. Цена в 13 долл. представляется существенно более дорогой. При цене от 13 до 20 долл. спрос находится на уровне 100 радиоприемников, поскольку потребители воспринимают цены в этом диапазоне как одинаковые. Поэтому точка цены должна равняться 20 долл., поскольку она обеспечивает тот же объем сбыта и самую большую величину общего дохода, как любая другая цена выше 12 долл. Цена в 21 долл. представляется существенно более высокой. Если фирма использует ценовую линию 8, 12, 20 долл., то это максимизирует общие доходы. Она продаст 100 шт. по 20 долл., 300 шт. по цене 12 долл. и 600 шт. по цене 8 долл. Общий доход составит 10 400 долл. (при одной цене в 8 долл. та же самая 1000 радиоприемников была бы продана, но за 8000 долл.).

При разработке ценовой линии следует иметь в виду следующий принцип. Цены должны быть достаточно отделены друг от друга, чтобы потребители видели качественные различия между моделями, иначе они будут рассматривать нижнее значение цены как самую подходящую для себя цену и исходить из того, что между моделями нет различий.

Цены должны быть больше разделены в верхнем диапазоне, поскольку потребительский спрос становится менее эластичным. При повышении издержек соотношение цен должно поддерживаться, чтобы сохранялись качественные различия.

Ценовые линии выгодны для участников каналов распределения товаров и для потребителей. Участники каналов распределения могут предлагать потребителям набор товаров, более дорогие модели в рамках диапазона цен, привлекать различные сегменты рынка, контролировать запасы при помощи цен, исключать конкурентов, предлагая модели по всему диапазону цен, и увеличивать общий объем реализации. Потребители получают ассортимент, из которого они могут выбирать, минимизируется путаница, можно делать сравнения, в пределах желательного диапазона цен существуют различные альтернативы по качеству.

Ценовые линии имеют и ряд ограничений.

Во-первых, потребители могут считать разницу между ценами слишком большой. Например, сумка за 25 долл. может быть слишком дешевой, а за 100 долл. — слишком дорогой.

Во-вторых, рост издержек может оказать давление на цены отдельных товаров, так что фирме будет трудно поддерживать должное соотношение цен.

В-третьих, скидки или особые распродажи могут нарушить баланс ценовой линии, если только все товары этой линии не будут соответствующим образом понижены в цене.

Традиционные шкалы цен на товары различной классности и их учет при производстве товаров. Многие виды изделий традиционно имеют шкалы цен, к которым должны приспосабливаться производители и торговцы. Так, например, леденцы представляют собой товар розничного рынка, где строгое соблюдение ценовой шкалы абсолютно необходимо. Традиционно один леденец оценивается в США в 5, 25, 30, 40 центов за штуку. Выбрав категорию своего товара по ценовой шкале, руководство кондитерской фирмы, меняя величину леденца, состав смеси и качество ингредиентов, агентскую или розничную наценку, добивается того, чтобы цена на конечный продукт соответствовала выбранной категории. При этом два конкурирующих леденца могут иметь одинаковую цену, например 25 центов, но один будет весить одну унцию, а другой 1,25, т.е. фактическая разница цен будет 25 %.

Стратегия «неокругленных» цен. Эта стратегия базируется на установлении цен ниже круглых сумм. Например, цена одной упаковки пищи для собак — 3,39 долл., одной упаковки сыра — 99 центов, фотоаппарата определенной марки — 159 долл., киноаппарата определенной марки — 899,99 долл., музыкального центра — 2499,97 долл. и т.д. Эта стратегия применяется во всех странах и популярна по нескольким причинам. Цена в 7,99 долл. воспринимается покупателем в границах 7 долл. в отличие от 8,01 долл. У покупателя остается чувство, что он сберегает едва ли не целый доллар, хотя разница лишь в 2 цента. Покупателям нравится получать сдачу. У них складывается впечатление, что фирма тщательно анализирует свои цены и устанавливает их на минимально возможном уровне. Неокругленные цены помогают потребителям оставаться в их ценовых лимитах и, тем не менее, покупать наилучший товар. Покупатель, готовый израсходовать, например, до 10 долл. на галстук, истратит на него 9,97 долл. с такой же вероятностью, что и 7 долл., поскольку он находится в интервале цен, которые определил для себя. Введение налога на покупку в большинстве случаев приводит к тому, что неокругленные цены превышают

соответствующие денежные значения, что нередко снижает их эффективность как инструмента сбыта.

Стратегии цен, учитывающие географический фактор.

Существует пять основных подходов к установлению цены по географическому принципу.

1. *Установление цены в месте происхождения товара.* При данном подходе фирма (продавец) берет на себя расходы по доставке товара на станцию отправления и погрузке его в вагон. Все прочие транспортные расходы, связанные с доставкой товара, берет на себя покупатель и оплачивает их сам. В этом случае товар имеет разные цены.

2. *Установление единой цены с включенными в нее расходами по доставке.* В данном случае фирма взимает единую цену со всех покупателей, независимо от их удаленности от нее. Плата за перевозку, включенная в цену, равна средней сумме транспортных расходов.

3. *Установление зональных цен.* Фирма выделяет одну или несколько зон. Все покупатели, находящиеся в пределах одной зоны, платят единую цену, которая становится выше по мере удаленности зоны.

4. *Установление цен применительно к базисному пункту.* Фирма выбирает тот или иной пункт (город) в качестве базисного и взимает со всех покупателей транспортные расходы в сумме, равной стоимости доставки из этого пункта, независимо от того, откуда в действительности происходит отгрузка.

5. *Установление цен с принятием на себя (полностью или частично) расходов по доставке.* Этим методом фирма пользуется тогда, когда она поставила цель: проникнуть на новые рынки, удержать свое положение на рынке с острой конкуренцией, поддержать деловые отношения с интересующими ее конкретными покупателями или с определенным географическим районом.

Стратегия цен и репутация фирмы. Фирме безразлично, какое мнение сложилось у покупателей о ее товарах и о ней самой. Отношение покупателей к товару на рынке определяется его прошлым опытом, оценкой товара другими покупателями, первыми впечатлениями. Эффективным средством для укрепления репутации фирмы на рынке является марка фирмы и цена. То, какой имидж фирма может создать себе, зависит от ее финансовых и прочих возможностей, которые в случае их ограниченности могут препятствовать созданию желаемого представления. Если фирма создала себе репутацию производителя дорогих высокока-

чественных товаров, то при разработке новой серии товаров она вряд ли пойдет по пути выпуска дешевых, невысокого качества товаров. Эта фирма концентрирует свои усилия на высоком качестве товаров, устанавливает высокие цены на них и при рекламировании старается не делать акцент на цене товара. Фирма, которая не стремится к созданию на рынке репутации ведущей марки среди товаров данного типа, оставляя это хорошо известным в национальном масштабе фирмам, и работает под маркой оптового или розничного продавца, может использовать цену как одну из основных составляющих своей маркетинговой политики. Фирмы такого типа указывают цену в своих рекламных объявлениях, стараясь тем самым привлечь покупателей, придающих большое значение цене.

Смешанные маркетинговые стратегии. Ценовые стратегии чаще всего используются в сочетании с другими маркетинговыми стратегиями. Так, по новому товару в фазе введения его на рынок фирма принимает во внимание четыре переменных фактора: цену, продвижение товара, распределение товара, качество товара. Если из этих факторов фирма будет учитывать только два — цену (которая может быть установлена на разном уровне) и затраты на продвижение товара на рынок (на которое средства могут тратиться в разной степени), то она может использовать несколько различных стратегий.

Рассмотрим подробнее типичные смешанные маркетинговые стратегии, связанные с введением нового товара на рынок **в соотношении «цена — продвижение товара на рынок»** (табл. 4.1).

Таблица 4.1

Смешанные стратегии, учитывающие цену и затраты на продвижение товара

Цена	Затраты, связанные с введением товара на рынок	
	Высокие	Низкие
Высокая	1. Стратегия, четко нацеленная на «снятие сливок»	2. Стратегия избирательного изучения результатов рынка
Относительно низкая	3. Типовая стратегия изучения рынка	4. Стратегия, в малой степени учитывающая развитие товара

Стратегия 1 — типичная стратегия «снятия сливок». Применяя ее, фирма хочет получить возможно большую прибыль на единицу товара и наибольшую массу прибыли от всего объема продаж, что может быть реализовано при следующих обстоятельствах:

- на рынке вообще нет информации о новом продвигаемом на рынок товаре, а покупатели («любители нового») все равно желают его приобрести по высокой цене;
- нет конкурентов, которые в данный момент способны поставить на рынок похожий в смысле новизны товар.

Стратегия 2 предполагает установление высокой цены на новый товар при относительно низких расходах на его продвижение на рынок. Эта стратегия исходит из допущения, что первоначально высокая цена (при низких расходах на продвижение товара) обеспечит фирме высокие прибыли от продажи нового товара. Эта стратегия является разновидностью стратегии «снятия сливок», но она может быть использована при наличии следующих обстоятельств:

- рынок относительно ограничен по своим размерам;
- потребители готовы заплатить требуемую цену за товар;
- есть угроза со стороны потенциального конкурента, что он продвинет на рынок похожий товар.

Стратегия 3 основана на использовании относительно низких или очень низких цен при одновременно больших расходах на продвижение товара на рынок. Цель такой стратегии — завоевать как можно большую долю рынка для своего нового товара, что возможно только при следующих обстоятельствах:

- рынок достаточно велик и одновременно относительно слабо информирован о новом товаре;
- большинство покупателей чувствительно к цене нового товара;
- издержки производства на единицу нового товара характеризуются тенденцией падения в зависимости от объемов производства.

Стратегия 4, предусматривающая низкие цены товара и небольшие расходы на продвижение, проводится тогда, когда фирма предполагает, что спрос на данный товар характеризуется высокой ценовой эластичностью, низкой эластичностью относительно затрат, связанных с продвижением товара на рынок; существует определенная конкуренция по отношению к продвигаемому на рынок новому товару со стороны других фирм.

Если фирма будет учитывать в фазе введения нового товара на рынок такие факторы, как **цена и качество товара**, то она может использовать девять стратегий (табл. 4.2).

Из всех указанных в табл. 4.2 стратегий наименьшее значение имеют стратегии 7, 8, 9. Стратегия 9 не может быть типичной для фазы введения нового товара на рынок. Она скорее типична для фазы упадка. Стратегии 7 и 8 являются с рыночной точки зрения весьма некорректными и вредными. Эти стратегии основаны на явной несолидности продавца по отношению к покупателю, который, если убедится, что его обманули, утратит доверие к фирме.

Стратегия 1 премирует как продавца (высокой ценой), так и покупателя (высоким качеством товара). Эта стратегия типична для фазы внедрения, с той, однако, оговоркой, что сфера ее применения ограничена, так как нацелена на высокодоходные группы покупателей.

Самыми типичными стратегиями на фазе введения товара на рынок являются стратегии 2, 3, 6. Стратегия 2 — это стратегия быстрого привлечения потребителей. Высокое качество товара при его средней цене позволяет относительно быстро перейти к фазе роста. Стратегии 3, 6, являющиеся в высшей степени выгодными для покупателей, используются для захвата рынка чрезвычайно крупными и сильными фирмами, а также для значительного увеличения доли рынка фирмы. Стратегия 4 позволяет фирме минимизировать потери, которые она несет в фазе введения товара на рынок. Однако эта стратегия содержит значительный

Таблица 4.2

Смешанные стратегии, учитывающие цену и качество товара

Качество	Цена		
	высокая	средняя	низкая
Высокое	1. Стратегия премиальных наценок	2. Стратегия глубокого проникновения на рынок	3. Стратегия повышенной ценностной значимости
Среднее	4. Стратегия завышенной цены	5. Стратегия среднего уровня	6. Стратегия доброкачественности
Низкое	7. Стратегия ограбления	8. Стратегия показного блеска	9. Стратегия низкой ценностной значимости

элемент риска, так как высокая цена нового товара при его среднем качестве может явиться существенным барьером для спроса.

Относительно безопасной является стратегия 5, предлагающая на рынке товар среднего качества по средней цене. Она гарантирует медленное, но одновременно надежное введение товара на рынок, хотя это зависит от характера товара. (Впрочем, эта зависимость свойственна выбору любой стратегии, представленной в табл. 4.2, и об этом следует помнить всегда.)

Теперь обратимся к другим фазам жизненного цикла товара. В *фазе роста* в большей мере используются стратегии, применяемые на предыдущей фазе — введения товара на рынок. В *фазе зрелости* ценовые стратегии не являются самыми важными в поддержании объема продаж на высоком уровне. Здесь возрастает роль неценовых стратегий, связанных с модификацией рынка (ищутся новые потребители, новые сегменты рынка), с модификацией товара (выпуск товара с улучшенными свойствами). В *фазе упадка* применяются три специфические стратегии. Первая из них основана на снижении цены товара до очень низкого уровня. Вторая похожа на первую: нацелена в ту же сторону, только протекает несколько более медленно в зависимости от степени и продолжительности периода вытеснения товара более новым. Третья стратегия направлена на затягивание ЖЦТ путем увеличения расходов на его продвижение.

Стратегия скидок с цен. Производитель товара при установлении цены должен учитывать интересы каналов сбыта своего товара. Цены большинства товаров определяются с учетом скидок и наценок. Если на рынке действует последовательная система каналов сбыта, то, как правило, из нее исходят при определении цены на новый товар. На сильно конкурентном рынке производитель начинает с определения розничной цены товара, по которой он продает товар конечному покупателю. Потом с розничной цены делаются розничные и оптовые скидки. В результате формируется оптовая продажная цена предприятия.

Если же производитель имеет власть над каналами сбыта, то у него больше возможностей при установлении цены и скидок, которые он предоставляет торговым посредникам. Установление скидок с цен является для производителя большой проблемой. Каналы сбыта всегда заинтересованы в больших скидках, что нежелательно для производи-

теля. Ряд торговых фирм могут сами пойти на снижение установленной для покупателя цены в целях увеличения объема продаж. У производителя могут возникнуть сложности в ситуации, когда он реализует свою продукцию через крупные торговые фирмы, а его конкуренты — через мелких посредников, предоставляя им относительно низкие скидки с розничных цен. Мелкие посредники часто продают товары по ценам ниже нормального уровня. Тем самым они создают проблемы у крупных посредников. Если производитель будет предоставлять низкие скидки, то он может потерять каналы сбыта. Низкие скидки с цен возможны, если производитель играет ведущую роль в процессе сбыта своего товара. Успех обеспечен тому производителю, который своим агентам по сбыту предоставит оптимальные для них скидки.

По установленной производителем преysкурантной цене товар предлагается покупателям. Эта цена с изменением затрат или условий рынка изменяется. По многим причинам реальная цена, которую тот или иной покупатель платит за товар, может не совпадать с преysкурантной ценой. Это различие между ценами зависит от того, каким образом функции по продаже товара распределены между посредниками, которые стоят между производителем и потребителем. В большинстве случаев с установленных преysкурантных цен предоставляются различные скидки.

Скидки с цен, как и наценки, представляют собой реальную плату посредникам за оказываемые услуги. Часто скидка для них важнее, чем та цена, по которой они реализуют товар покупателям. Посредник подсчитывает, какое количество товара он может продать при различных по величине скидках.

Нередко каналы сбыта контролируются крупными розничными и оптовыми продавцами. В этом случае власть мелких и средних производителей на каналах сбыта слаба, и если они попытаются внести какие-нибудь изменения в сложившуюся систему сбыта, то могут потерять рынок своих товаров. При установлении цен на товары и скидок с них производитель должен учитывать не только свои затраты, но и сложившиеся условия на рынке. А так как условия на рынке постоянно изменяются, то он должен эти изменения учитывать в своих ценах и скидках с них.

Какие же цели преследует производитель, предоставляя скидки с цен агентам сбыта? Такими целями могут быть: повышение выручки, освобождение складов от устаревшей

продукции, стимулирование агентов сбыта в продвижении товаров к конечному покупателю, выравнивание объемов спроса на продукцию в течение года, удержание существующих и привлечение новых покупателей и т.д.

Скидки могут иметь денежную и товарную формы. Рассмотрим некоторые виды скидок, применяемых на практике.

Функциональные скидки. Они предоставляются производителем фирмам-продавцам за выполнение ими торговых функций (содержание складов, принятие на себя продажных и ценовых рисков, презентация товаров, консультации, реклама). Какую дополнительную выручку производитель может реализовать через передачу специфических функций продавцу, чаще всего точно установить нельзя, поэтому уровень функциональных скидок ограничивается общей величиной, традиционно принятой в торговле.

Скидки за платеж наличными (сконто). Это скидки, которые предоставляются за оплату товара в очень короткий срок, указанный в фактуре. Предоставление таких скидок улучшает финансовое положение предприятия с точки зрения наличных денег, поскольку обычно практикуемые сроки оплаты счетов колеблются в зависимости от типа товара от 30 до 60 и даже до 90 дней.

Скидки за количество. Это скидки, которые предоставляются за покупку определенного количества продукции. Через большие объемы продукции производитель снижает затраты, связанные с производством, сбытом, расширением рынка продукта, и переносит часть обязанностей по хранению товара и его финансированию на торговлю.

Бонусные скидки. Они предоставляются постоянным, как правило, крупным покупателям за обусловленный объем оборота в течение определенного времени (как правило, за один год). Бонусные скидки нацелены на стабилизацию отношений производителя с клиентами и составляют 7–8 % оборота. По некоторым видам оборудования бонусные скидки составляют 15–20 % оборота.

Скидка за преданность покупателей. Эта скидка зависит от объема и оборота в течение определенного времени между поставщиком и преданными покупателями. Такие скидки нацелены больше на долгосрочные непрерывные заказы, чем на высокие временные заказы, и на установление деловых отношений между производителем и покупателем.

Дилерская скидка. Она предоставляется производителем постоянным агентам сбыта. Эти скидки широко при-

меняются при продаже автомобилей. Дилерские скидки на автомобили колеблются в зависимости от марки машины в пределах 15–20 % розничной цены.

Скидки для поощрения продаж. Они предоставляются агентам сбыта, если те берут для реализации новые товары, продвижение которых на рынок требует повышенных расходов на рекламу и другие услуги.

Скидки конечным потребителям. Эти скидки являются особой формой скидок за преданность покупателей и предоставляются торговцами конечному покупателю при наличных расчетах.

Временные скидки. Они являются уменьшением цены, которое связано со временем. Такие скидки применяются относительно цены введения нового продукта на рынок в целях скорейшего получения «ранних» покупателей и сокращения фазы введения нового товара на рынок. Их использование имеет место при выравнивании объемов спроса в течение года. Сюда можно отнести сезонные скидки на товары с сильно выраженным сезонным спросом, которые применяются в конце или после окончания сезона с целью возможно быстрого освобождения склада от устаревшей продукции.

Скидки с цены при условии сдачи покупателем как старого образца товара фирмы, так и, возможно, изделий фирм-конкурентов. Цель таких скидок — поддержать объем продаж и прибыль на возможно максимальном уровне. При данной стратегии цены ниже, а прибыль может быть выше. Данная скидка не является общим снижением цен. Каждое возвращенное изделие данной фирмы имеет остаточную стоимость (имеются части изделия, которые можно восстановить и использовать), а возвращенное изделие конкурентов можно сдать в металлолом и получить определенную сумму.

Специальные скидки. Эти скидки делаются для тех покупателей, в которых фирма особенно заинтересована (крупные оптовики или фирмы, у которых с продавцом существуют особые доверительные отношения, постоянные покупатели). Такие скидки, как правило, представляют коммерческую тайну.

Экспортные скидки. Это скидки которые предоставляют продавцами иностранным покупателям сверх тех скидок, которые действуют для покупателей на внутреннем рынке.

Прогрессивная скидка. Данная скидка предоставляется покупателю при условии покупки им заранее определенного и увеличивающего в количестве товара.

Клубные скидки. Они предоставляются членам национальных и международных дисконтных клубов на услуги и товары. Например, Национальный клуб потребителей, созданный в Санкт-Петербурге в 1994 г.

Льготные скидки. Такие скидки устанавливаются в целях стимулирования сбыта определенных видов товаров.

Образцы — это предложение товара покупателям бесплатно или на пробу. Образцы разносят по домам, рассылают по почте, раздают в магазине, прилагают к какому-либо другому товару. Распространение образцов — самый эффективный и самый дорогой способ представления нового товара.

Купоны — это сертификаты, которые дают право потребителю покупать конкретный товар по сниженной цене. Купоны рассылают по почте, прилагают к другим товарам. Они могут оказаться эффективным средством стимулирования сбыта зрелого марочного товара и поощрения потребителей опробовать новинку.

Упаковки по льготной цене (или сделки с небольшой скидкой с цены). По сниженной цене продается один вариант расфасовки товара (например, две пары носков по цене одной или зубная щетка и паста). Упаковки по льготной цене по своей способности стимулировать кратковременный рост сбыта превосходят даже купоны.

Премия. Товар предлагается по очень низкой цене или бесплатно в качестве поощрения за покупку другого товара. Премия «при упаковке» сопровождает товар, находясь внутри или снаружи упаковки. В качестве премии может выступать и сама упаковка, если она представляет собой емкость многократного пользования. Бесплатная почтовая премия — это товар, высылаемый потребителям, которые представили доказательство покупки товара, например крышку от коробки.

Скидки с цен на определенный период времени. Некоторые фирмы делают резкое снижение цены на ходовой товар. Например, фирма *McDonald's* объявляет иногда о резком снижении цены на гамбургеры на один месяц. Цель таких скидок — активизировать потребительский спрос.

Скидка с цены по поводу национального праздника, юбилея. Такие скидки являются благотворительными. Их нельзя рассматривать как средство повышения спроса на товары, который якобы упал. Такие скидки, как правило, способствуют укреплению имиджа и положения фирмы на рынке.

Распродажи. Их цель — избавиться от товара, не пользующегося спросом. Некоторые фирмы проводят распродажу 3-4 раза в год. Некоторые фирмы на ярлыках к одежде пишут, к примеру, следующее: кто купит товар до 8 августа — скидка с цены составит 10 %, кто купит товар с 9 по 21 августа — 30 %, а с 22 по 30 августа — 50 %. Потребитель при такой информации думает, что если он подождет, то скидка будет больше, но, с другой стороны, придя в магазин позже, он может не обнаружить товар. Как показывает практика, покупка товара по цене со скидкой осуществляется покупателями в первые периоды снижения цен.

Исследование влияния скидок на рост объемов сбыта и прибыли показали, что скидки особенно действенны тогда, когда имеется большая группа покупателей с большой эластичностью спроса.

Резюме

1. Цена — единственный элемент комплекс маркетинга $4P$, который приносит прибыль, остальные порождают затраты.

Процесс ценообразования включает в себя восемь этапов:

Этап I. Постановка задач ценообразования. Цена выполняет функцию, обеспечивающую получение фирмой выручки от продажи товаров: цена выступает как переменный фактор, оказывающий прямое воздействие на выручку от реализации товаров, структуру производства, методы работы фирмы. Поэтому прежде всего фирме предстоит решить, каких именно задач она стремится достичь при помощи ценообразования на конкретные товары.

Этап II. Определение спроса. На этом этапе определяется спрос на конкретный товар. Причем цена и спрос могут находиться как в прямой, так и в обратной зависимости. Различия в подходах к определению спроса обуславливаются типом рынка, чувствительностью покупателей к уровню цены. Здесь же исследуется эластичность спроса для принятия в дальнейшем правильного решения об изменении цены.

Этап III. Оценка издержек производства. Издержки производства определяют минимальную цену товара (нижний уровень цены). На этом этапе определяются постоянные, переменные, валовые издержки производства при различных объемах выпуска.

Этап IV. Анализ цен и качества товаров-конкурентов. На этом этапе помимо цен и качества изучаются ценовая политика конкурентов, условия поставок и платежей. Цена используется для позиционирования своего товара относительно товаров конкурентов.

Этап V. Выбор метода ценообразования. Здесь определяется способ расчета цены, позволяющий более правильно определить цену на конкретный товар. При этом учитывают:

- себестоимость продукции (издержки производства и сбыта определяют минимальную цену);
- наличие уникальных свойств и спрос (это определяет максимальную цену);
- цены конкурентов и товаров-заменителей (определяют среднюю цену).

Этап VI. Расчет исходной цены. Определение возможного уровня цен.

Этап VII. Учет дополнительных факторов. На этом этапе учитывается ряд дополнительных факторов, влияющих на уровень цены:

- новые изменения в прямом и косвенном государственном регулировании цен;
- психологические факторы ценообразования (многие потребители воспринимают цену как показатель качества; целесообразно выражать цену некруглым, нечетным числом и др.);
- реакция на уровень цены покупателей, посредников, конкурента государства в результате установления именно данного размера цены.

Этап VIII. Установление окончательной цены. На основе учета всех факторов устанавливается окончательная цена, которая должна соответствовать ценовому образу фирмы и ее ценовой политике.

2. Выделяют следующие виды стратегий политики цен.

Стратегия высоких цен. Стратегия премиального ценообразования. Она предусматривает установление высоких цен на длительное время на товары высокого качества. Применяется к товарам, которые имеют так называемые «престижные» цены и ориентированы на покупателей, придающих большое значение качеству, уникальности товара.

Стратегия средних цен. Является наиболее типичной стратегией для большинства фирм. Как правило, к этой стратегии прибегают те фирмы, которые заинтересованы

в стабильности и сохранении благоприятного климата для своей деятельности на рынке и рассматривают получение прибыли как долгосрочную политику.

Стратегия низких цен. Применяется к товарам низкого уровня качества. Стратегия относительно низких цен используется предприятиями и на продукцию нормального качества, так как она наиболее безопасна для них, уменьшает риск из-за неизвестности отношения покупателей к новому товару и непривлекательности для потенциальных конкурентов.

Стратегия целевых цен (целевой прибыли). При данной стратегии целевой величиной является определенная сумма прибыли. При реализации этой стратегии объемы продаж и цены могут меняться, но запланированный размер прибыли должен обеспечиваться.

Стратегия неизменных цен. Фирма может стремиться к установлению и сохранению на протяжении длительного периода времени неизменных цен на свои товары и услуги. В случае роста затрат на производство фирма вместо пересмотра цен в сторону увеличения уменьшает массу упаковки, изменяет состав товара и т.д. При этом предполагается, что потребитель предпочитает такие изменения росту цен.

Стратегия изменения цены нового продукта внутри жизненного цикла. Предусматривает изменение цены на продукт согласно изменению местоположения продукта на кривой жизненного цикла.

Стратегия конкурентных цен. Позиционирование цены может быть связано со стратегией цен, которая явно ориентируется на условия конкуренции.

Стратегия цен на товары, связанные с точки зрения затрат. Товары считаются связанными с точки зрения затрат на их производство, если изменение объема выпуска одного товара сопровождается изменением затрат на производство других. Это относится к побочным товарам. Побочный продукт — это продукт, получаемый в ходе производственного процесса попутно с основным продуктом.

Стратегия цен на товары, взаимосвязанные с точки зрения спроса. Товары являются взаимосвязанными с точки зрения спроса, если цена одного влияет на спрос другого. В большинстве случаев это относится к группе товаров, где один товар может заменить другой в потреблении.

Стратегия цен на товары, связанные с точки зрения как спроса, так и производственных затрат. Комбинация стра-

тегии цен на товары, связанные с точки зрения затрат, и на товары, связанные с точки зрения спроса.

Стратегия гибких цен. Гибкие цены чаще всего встречаются на рынках, где заключаются индивидуальные сделки. Гибкие цены используют ювелирные, антикварные магазины. Гибкие цены устанавливаются и на товары промышленного назначения.

Стратегия льготных цен. При данной стратегии магазин на наиболее ходовые товары устанавливает цены ниже себестоимости или ниже нормальной рыночной цены. Цель такой стратегии для розничной торговли — привлечь покупателей в магазин в надежде, что они наряду с этими товарами купят и другие товары по нормальным ценам, а для производителей — повысить интерес покупателей ко всей ассортиментной группе.

Ценовые линии. Ограничивают диапазон цен, где каждая цена отражает определенный уровень качества одноименного товара. При подходе к ценообразованию в пределах определенной группы продукции (например, недорогих радиоприемников) сначала определяются верхний и нижний пределы цен, а затем устанавливаются конкретные значения цен в рамках этого диапазона.

Традиционные шкалы цен на товары различной классности и их учет при производстве товаров. Многие виды изделий традиционно имеют шкалы цен, к которым должны приспосабливаться производители и торговцы.

Стратегия «неокругленных» цен. Базируется на установлении цен ниже круглых сумм.

Стратегии цен, учитывающие географический фактор. Ценообразование, учитывающее условия места производства товара, а также его доставки. При этом расходы по доставке может принимать на себя продавец, полностью или частично.

Стратегия цен и репутация фирмы. Ценообразование, учитывающее отношение покупателей к товару на рынке, которое определяется прошлым опытом, оценкой товара другими покупателями, первыми впечатлениями.

Смешанные маркетинговые стратегии. Базируется на сочетании ценовых и других маркетинговых стратегий, принимаю в внимание четыре переменных фактора: цену, продвижение товаров, распределение товаров, качество товаров.

Стратегия скидок с цен. Фактически реальная плата посредникам за услуги. Скидки разнообразны по целям, фор-

мам и размерам. Важно учитывать интересы производителя, канала сбыта и покупателя.

Вопросы для закрепления материала

1. Чем объясняется многообразие определений категории «цена»? Какие теории цены вы знаете? В чем состоит их основное отличие?
2. Что такое цена и ценообразование? Перечислите и поясните принципы ценообразования.
3. Какие функции цены вам известны? Охарактеризуйте их.
4. Что такое система цен? При каких условиях она существует?
5. Каковы взаимосвязь и различие понятий «методология ценообразования» и «методика ценообразования»?
6. Какие признаки дифференциации цен вы знаете? Назовите и охарактеризуйте различные виды цен в соответствии с этими признаками.

Задания и вопросы для обсуждения

1. Найдите в изданиях периодической печати примеры соблюдения (нарушения) принципов ценообразования на предприятиях.
2. В каких сферах и при помощи каких методов регулируется ценообразование на продукцию естественных монополий?
3. Какое значение имеет цена для предприятия?
4. Какой из методов ценообразования предпочитаете лично вы как потребитель? Почему?
5. Что бы вы предпочли: 1) чтобы цены у конкурентов были одинаковы, на среднем уровне и неизменны; 2) чтобы цены постоянно менялись (поднимались и опускались); 3) чтобы цены были высокими, но устраивались скидки и распродажи?

Кейсы-ситуации для анализа

Кейс 1. Компания «Юникс» является лидером в предоставлении информационно-сервисных услуг по телефону. Услуга VIP предназначена для абонентов сотовых операторов «МТС», «Билайн», «МегаФон». По короткому номеру 0609 абонент может узнать адрес, телефон организации, заказать такси, цветы, билеты в кино, театр, авиабилеты и железнодорожные билеты. Стоимость минуты разговора составляет 150 руб. Также компания «Юникс» планирует ввести новую услугу «Престиж» — по короткому номеру 0677 можно узнать справочную информацию (адрес, телефон), а также заказать такси. С ценой на эту услугу компания «Юникс» еще не определилась.

Компания «Информ» — конкурент компании «Юникс». Услуга, аналогичная услуге VIP, только не включающая в себя заказ билетов в кино, театр и заказ цветов, стоит 130 руб. за минуту разговора. Какую цену на услугу «Престиж» вы порекомендуете установить

компании «Юникс» и почему? Изменится ли от этого цена на услугу VIP? Почему?

Кейс 2. Компания «Траст» — производитель газонокосилок и триммеров — выставила цену на триммеры малой мощности методом расчета полных издержек. Эта цена получилась выше, чем средняя цена на триммеры малой мощности у конкурентов. Но в абсолютном значении эта цена составила 990 руб. Как вы порекомендуете поступить с ценой на триммеры малой мощности компании «Траст»?

Литература, рекомендуемая к изучению

1. Инкотермс-2000: международные правила толкования торговых терминов. — М. : Омега-Л, 2008. — 76 с.
2. Котлер, Ф. Основы маркетинга: профессиональное издание / Ф. Котлер, Г. Армстронг; пер. с англ. — М. ; СПб. ; К. : Вильямс, 2009. — 1072 с.
3. Липсиц, И. В. Ценообразование : учебник / И. В. Липсиц. — М. : Магистр, 2008. — 527 с.
4. Маркетинг по нотам: практический курс на российских примерах : учебник / под ред. Л. А. Данченко. — 3-е изд. — М. : Маркет ДС, 2008. — 760 с.
5. Цены и ценообразование : учебник для вузов / под ред. В. Е. Есипова. — 5-е изд. — СПб. : Питер, 2009. — 480 с.

Глава 5

СИСТЕМА ТОВАРОДВИЖЕНИЯ В МАРКЕТИНГЕ

Основные понятия

Вертикальная маркетинговая система. Вертикальный канал. Горизонтальный канал. Дистрибуция. Дистрибьютор. Канал распределения. Косвенный канал. Прямой канал. Товародвижение. Товаропроводящая сеть. Уровень канала товародвижения.

Введение

Глубокие социально-экономические преобразования, происходящие в Российской Федерации, дали огромный толчок развитию рыночных отношений. Экономика эволюционирует, проходя путь от «рынка производителя» к «рынку потребителя», имея в качестве промежуточной стадии «рынок посредника». Российская экономика находится на этом этапе, в связи с чем эффективное управление каналами распределения является важным конкурентным преимуществом для отечественных компаний. Часто предприятия не осознают значимости маркетинговых систем распределения, хотя озабочены проблемами, связанными с низкой эффективностью их функционирования. Создание оптимальной системы товародвижения, основанной на разработке стратегии и тактики сбытовой политики, является сегодня актуальной проблемой для производителей.

В настоящее время на российском рынке идет формирование корпоративных каналов распределения, однако, процесс создания управляемых систем товародвижения под эгидой оптовых продавцов реализуют иностранные компании.

Понятие распределения связано с регулированием мероприятий, направленных на перемещение продукта в пространстве и времени от места производства к месту потребления. Задачей предприятия является обеспечение

конкурентных преимуществ за счет более низких издержек и способности удовлетворять особые потребности покупателей. Разрабатывая, производя и сбывая продукцию более эффективно, чем конкурирующие фирмы, предприятие должно быть в состоянии организовать с меньшими затратами в более короткие сроки весь цикл операций с товаром. Необходимость анализа эффективности сбытовой сети в настоящее время выходит на первое место, поскольку обеспечивает формирование экономичных систем распределения.

На стратегическом уровне производитель делает выбор между прямым сбытом и косвенной дистрибуцией с включением промежуточных звеньев — оптовой и розничной торговли. На тактическом уровне решаются задачи: получение заказов; работа со старыми клиентами и привлечение новых; обеспечение своевременности оплаты за отгруженную продукцию.

Уровень развития сбытовой инфраструктуры влияет на степень конкурентного риска. Осознавая высокую степень риска, связанного с влиянием сбытовой инфраструктуры, компании недооценивают роли формирования системы распределения как стратегического направления деятельности. Вопросы распределения рассматриваются наряду с остальными инструментами комплекса маркетинга, поскольку принципы организации процесса дистрибуции являются основой сбытовых стратегий, связанных с общими маркетинговыми стратегиями компании. Российским предприятиям необходимо внести коррективы в представления о приоритетных проблемах в пользу важнейшего элемента маркетинг-микса, которым является система распределения товаров. Формирование эффективной системы товародвижения становится стратегическим направлением деятельности компании. Необходимо создать основу взаимовыгодного сотрудничества субъектов хозяйственной деятельности, исключая лишние звенья в цепочке распределения.

Тенденции развития рыночных отношений в России вынуждают менеджмент коммерческих фирм совершенствовать стратегии распределения, ориентируясь на удовлетворение как собственных интересов, так и интересов партнеров. Дробление каналов, перераспределение ролей между поставщиками и посредниками влияет на структуру и стратегию канала распределения. Формирование эффективного канала сбыта возможно только на основе обеспечения суммарной

ценности товара, определяемой сочетанием сервиса, обеспечиваемого посредниками, особых свойств товара, оптимальных цен и атмосферы, царящей в месте продажи.

5.1. Сущность и виды каналов сбыта

Система сбыта товаров — ключевое звено маркетинга, завершающее комплекс мер по созданию продукции, производству и доведению ее до потребителя. На этом этапе покупатель признает или нет усилия фирмы полезными и нужными для себя, а значит, покупает или не покупает товар. В понятие сбыт следует включить ряд функций: транспортировку, складирование, хранение, доработку, продвижение оптовым и розничным торговым звеньям, предпродажную подготовку и собственно продажу товара.

Необходимость создания сбытовой сети предприятия обусловлена тем, что производитель далеко не всегда готов взять на себя все обязанности и функции, вытекающие из требований свободного обмена в соответствии с ожиданиями потенциальных потребителей. Значение сбытовой сети особенно возрастает в условиях конкуренции, глобализации рынка, электронных методов распространения информации и сокращения жизненного цикла продукта или услуги.

Сбыт продукции любой компании осуществляется через систему распределения, эффективность которой гарантирует успех бизнеса.

Канал товародвижения (распределения) — это путь, по которому товары движутся от производителя к потребителю. Каналы распределения можно определить как совокупность независимых посреднических организаций, обеспечивающих передачу права собственности на товар (услугу) кому-либо другому на пути его движения от производителя к потребителю. Каналы распределения — это больше, чем простые объединения фирм. Они представляют собой сложные поведенческие системы, в которых люди и компании взаимодействуют для реализации своих целей.

Основным управленческим решением производителя в области товародвижения является выбор числа участников канала, при котором распределение функций между ними позволит минимизировать издержки обращения при своевременном и качественном предложении целевому рынку необходимого ассортимента товаров и обеспечении

максимума комфорта покупателям. Непосредственные поставки товаров от производителя к потребителю называются *физическим размещением*, которое включает в себя три основных элемента: создание товарного склада, транспортировку, управление материально-техническим снабжением.

Использование посреднических звеньев выгодно самим производителям, поскольку обеспечивает сокращение числа связей и контактов, которые необходимы при реализации продукции. Каналы распределения можно охарактеризовать по числу составляющих их уровней.

Уровень канала распределения — это любой посредник, который выполняет ту или иную работу по приближению товара и права собственности на него к конечному покупателю. Поскольку определенную работу выполняют и сам производитель, и конечный потребитель, они тоже входят в состав любого канала.

Существующие каналы распределения предполагают использование следующих методов сбыта.

Прямой сбыт (канал товародвижения нулевого уровня) не предусматривает наличия посредников, продажа осуществляется непосредственно потребителям на основе прямых контактов — через собственную торговую сеть, по объявлениям в газетах и журналах с купонами для ответов, через Интернет, телемаркетинг, директ-мейл. Продажа через Интернет набирает обороты и вскоре может вытеснить другие методы дистрибуции. Подобный канал используется для реализации товаров, требующих демонстрации и переговоров для того, чтобы убедить клиента их приобрести: косметика, сырье, оборудование и др.

К преимуществам прямых каналов можно отнести возможность полного контроля со стороны производителя за движением товара, к недостаткам — незначительный охват рынка сбыта. Если прямой сбыт носит постоянный, а не разовый характер, предприятие должно иметь собственные региональные склады. Канал товародвижения, содержащий нулевой уровень, относится к *прямому каналу*, содержащий большее число промежуточных уровней — к *косвенным каналам*. С позиций производителя, чем больше уровней имеет канал распределения, тем меньше возможностей его контролировать.

Косвенный сбыт (многоуровневый канал товародвижения) предполагает продажу продукции через торговые организации, независимые от производителя, и используется

для достижения географически рассредоточенных рынков. Подобный вид сбыта практикуется при реализации товаров широкого потребления. Товар от производителя сначала идет к посреднику, а от него либо к конечному потребителю, либо к другому посреднику. Преимуществами косвенных каналов является расширение возможностей сбыта, границ рынка и т.д. Недостатки связаны с осложнением контроля за продвижением товара на рынок. Каждый посредник в цепочке товародвижения представляет собой отдельный уровень канала распределения. Выделяют одно-, двух- и трехуровневые каналы (рис. 5.1).

Одноуровневый канал включает в себя одного посредника. На потребительских рынках этим посредником обычно бывает розничный торговец, а на рынках товаров промышленного назначения — агент по сбыту или брокер. Крупная розничная сеть, закупая товары у многих производителей, продает их в своих магазинах конечным потребителям.

Двухуровневый канал содержит двух посредников. На потребительских рынках такими посредниками обычно становятся оптовый и розничный торговцы, на рынках товаров промышленного назначения — промышленный дистрибьютор и дилер. Через дистрибьюторов распространяется офисная оргтехника, программное обеспечение. Например, группа компаний «Формоза» — крупнейший российский производитель компьютерной техники, имеет в своем составе дистрибьюторскую фирму, реализующую продукцию через региональных дилеров.

Трехуровневый канал охватывает трех посредников — оптового, мелкооптового посредников и розничного торговца. Например, компания «Вимм-Билль-Данн» реализует свою молочную продукцию через восемь дистрибьюторских фирм, которые поставляют ее дилерам, налаживающим прямые контакты с розничными сетями.

Многие компании используют **смешанные каналы распределения**. Эти каналы объединяют в себе признаки и прямых, и косвенных каналов. Продукция реализуется как прямыми поставками, так и через посреднические звенья, которые часто называются *уровнями распределения*.

Канал сбыта можно оценить двумя параметрами — длиной канала распределения, т.е. протяженностью, и шириной. *Длина канала распределения* определяется числом промежуточных звеньев и связана с передачей функций посредникам. С точки зрения производителя, большое число

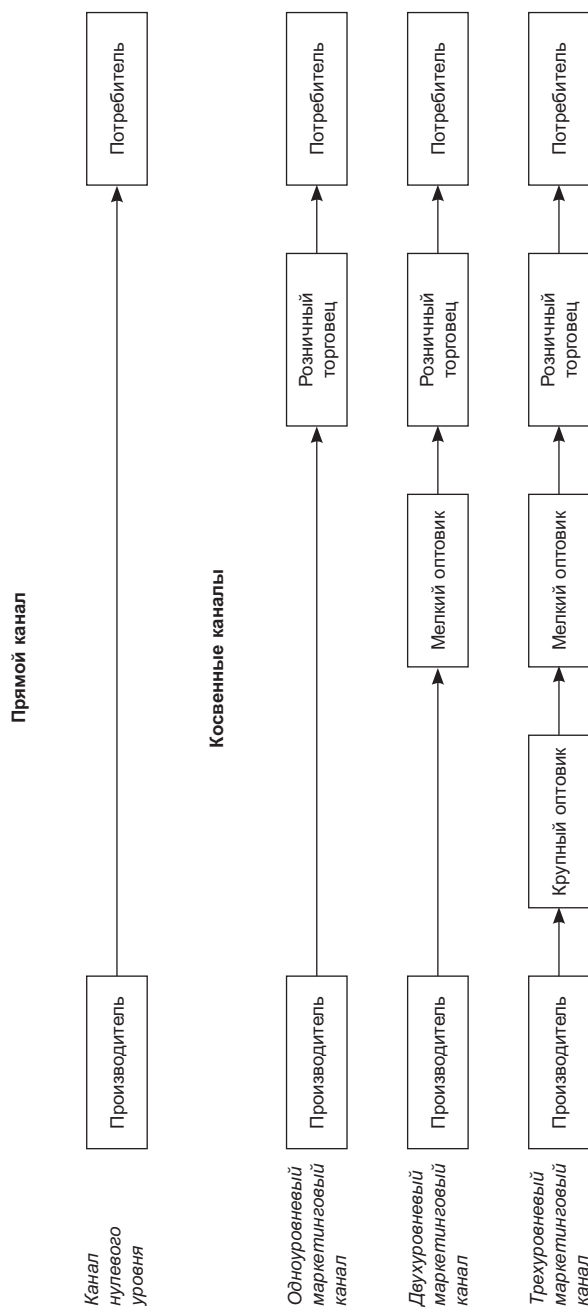


Рис. 5.1. Примеры маркетинговых каналов распределения

уровней означает утрату контроля над процессом продажи и сложную схему каналов товародвижения. Общеизвестно, что чем канал короче, тем он дешевле. Поэтому продажа компанией продукции в прямом режиме может обеспечить большой охват рынка, но приведет к серьезным затратам на транспортировку и складирование. Это может компенсироваться более высокой маржой прибыли, получаемой за счет устранения посредников в процессе дистрибуции, и тем, что маржа с ними не делится. Помимо финансовых критериев короткие каналы обладают преимуществом более оперативного выхода на конечных потребителей.

В последние годы производители стараются использовать более короткие каналы, чтобы контролировать дистрибуцию своей продукции. Особенно это касается товаров, которые требуют предварительного знакомства и выбора, а поэтому для их продвижения используется дорогостоящая реклама. Практика показывает, что дешевые товары с более низким уровнем используемых технологий лучше приспособлены к длинным каналам. Более сложные товары, часто требующие послепродажных услуг, продаются через более короткие каналы. Большинство изделий промышленного назначения реализуются производителями непосредственно пользователям. Количественной характеристикой канала, наряду с длиной, является и его *ширина* — число посредников (оптовых и розничных) на любом этапе реализации продукции предприятия (например, число всех оптовых фирм, закупающих продукцию у производителя). Ширина канала — важный фактор, позволяющий сокращать сроки сбыта. Обычно *крупные оптовые фирмы* располагаются в непосредственной близости от производителя или в крупных региональных центрах; *мелкооптовые* — в более отдаленных и меньших по численности населенных пунктах; *розничные торговцы* — в местах проживания конечных потребителей.

При узком канале производитель продает свою продукцию через нескольких участников сбыта, при широком — через многих. Желая укрепить свое положение на определенном этапе канала, компания может реализовать горизонтальную интеграцию или экспансию, приобретая предприятия аналогичной специализации. Это позволяет компании увеличить свой размер, долю рынка, эффективнее использовать средства массовой информации и методы распределения и сбыта.

Производители услуг и идей сталкиваются с проблемой обеспечения доступности своих предложений для целевых

аудиторий. Поэтому компании, действующие в сфере оказания услуг, создают собственные системы распределения, соответствующие особенностям их предложения. Например, больницы необходимо расположить таким образом, чтобы они охватывали своими услугами жителей района и обеспечивали им полное медицинское обслуживание.

Решение о выборе каналов распределения является одним из ключевых в деятельности компании. Каждый канал связан с определенным уровнем сбыта и издержек, должен формироваться на длительный период времени. В связи с этим компания может установить несколько вариантов дистрибутивных цепочек, включающих в себя различное число посредников. Управление каналами распределения тесно связано с проблемами отбора и мотивирования партнеров по каналу. Периодическая оценка эффективности работы каждого звена цепочки товародвижения на основе анализа прибыльности является обязательной процедурой, обеспечивающей жизнеспособность канала.

Экономическая роль каналов товародвижения

Экономическая роль каналов товародвижения связана с тем, что, вступая в определенные отношения с партнерами, компания стремится минимизировать затраты времени и средств. Это проявляется в получении ряда преимуществ. Распределяя издержки между несколькими партнерами, фирма экономит на масштабе. Например, многие авиакомпании поощряют использование пассажирами услуг туристических агентств, которые оформляют и переоформляют билеты, принимают оплату, осуществляют доставку билетов клиентам. Таким образом, возможна экономия на сокращении числа контактов производителей с конечными потребителями. Уменьшая число уровней каналов сбыта, рестораны часто напрямую закупают продукты у сельскохозяйственных производителей. Многие компании рассчитывают на более высокий уровень обслуживания клиентов со стороны посредников, поскольку, как правило, они ближе к конечному потребителю и лучше знают его нужды и предпочтения.

5.2. Характеристика каналов товародвижения

Процесс, обеспечивающий доставку товаров к месту продажи в точно определенное время и с максимально возможным уровнем обслуживания, называется **товародвижением (дистрибуцией)**. Система товародвижения основана

на планировании, реализации и контроле за физическим перемещением продукции от места происхождения к месту использования в целях удовлетворения нужд потребителей и получения компанией запланированной прибыли.

Следует заметить, что даже самая совершенная система товародвижения не может одновременно обеспечить максимальный уровень сервиса для потребителей и до минимума сократить издержки распределения. Создание рациональной системы дистрибуции основано на изучении потребностей клиентов и предложений конкурентов. Интересы потребителей сосредоточены на своевременной доставке, готовности поставщика удовлетворить экстренные нужды клиента, аккуратном обращении с товаром при погрузочно-разгрузочных работах, готовности поставщика принять обратно дефектные товары и быстро заменить их, умении поставщика поддерживать товарно-материальные запасы на оптимальном уровне, обеспечении конкурентоспособного уровня цен по доставке товара. Компании необходимо изучить сравнительную значимость в глазах клиентов этих видов услуг. Основная цель состоит в обеспечении максимального уровня прибыли, а не продаж, поэтому следует определить, какие издержки повлечет за собой организация обслуживания на высоком уровне. Некоторые фирмы предлагают более скромное обслуживание, но по высокой цене. Другие — больший объем услуг, чем у конкурентов, но устанавливают цены с надбавкой на покрытие более высоких издержек.

Компания должна сформулировать цели своей системы товародвижения, которыми можно руководствоваться в процессе планирования. Например, компания *Coca-Cola* стремится «приблизить свой напиток на расстояние вытянутой руки вашего желания». Разработав комплекс целей дистрибуции, следует приступить к формированию системы распределения, которая способна обеспечить достижение поставленных целей с минимальными издержками. Принимаются решения по следующим вопросам: как следует работать с заказчиком (обработка заказов); где хранить товарно-материальные запасы (складирование); какой запас всегда необходимо иметь (товарно-материальные запасы); каким образом необходимо отгружать товары (транспортировка).

Планирование товародвижения — это систематическое принятие решений в отношении физического перемещения и передачи собственности на товар или услугу от произво-

дителя к потребителю, включая транспортировку, хранение и совершение сделки. Функции товародвижения осуществляются через каналы распределения, которые включают в себя все организации или всех людей, связанных с передвижением и обменом товаров и услуг, являющихся участниками каналов сбыта или посредниками.

Решения о выборе канала распределения, его длине и ширине являются наиболее сложными. Можно выделить ряд факторов, наиболее существенно влияющих на выбор канала: географическое положение производителя; характер товара; транспортабельность товара; широта ассортимента; наличие конкурентов; сроки и условия хранения.

Работоспособный канал товародвижения становится дополнительным капиталом компании. Организация собственного канала сбыта должна опираться на ряд принципов:

- численность покупателей невелика, и они располагаются на ограниченной территории;
- рационализация затрат на создание торговой сети должна быть связана с объемами продаваемого товара;
- объем поставляемых партий товара должен быть достаточным для заполнения транзитной нормы (контейнера, вагона);
- предлагаемому товару требуется сервисное обслуживание;
- предприятие имеет складские помещения на рынках сбыта;
- рыночные цены на товар колеблются, что требует от производителя внесения изменений в ценовую политику без согласования с посредниками;
- расходы на создание собственной сети дистрибуции компенсируются существенным превышением продажной цены над производственными затратами.

Удлинение канала распределения за счет передачи сбыта посредникам вызвано следующими обстоятельствами:

- а) рынок имеет многочисленных потребителей, что требует организации разветвленной торговой сети, существенных затрат — это может позволить себе только крупное предприятие;
- б) разница между затратами на производство и продажной ценой невелика, содержание собственной торговой сети неоправдано;
- в) необходимость срочных поставок небольших партий товара требует использования крупного оптовика;

г) можно существенно экономить на транспортных расходах, поставляя крупные партии ограниченному числу оптовых посредников;

д) прямые поставки потребителям нерентабельны из-за географической разбросанности рынка.

Чем выше массовость потребления товара, тем шире ассортимент продукции, предлагаемой компанией, более разветвленной становится сеть распределения. С точки зрения производителя, чем длиннее канал, тем труднее его контролировать. Поэтому следует знать наиболее важные критерии, по которым выбираются каналы сбыта, чтобы определить ограничения, налагаемые целевым рынком, факторами поведения потребителей, особенностями товара или услуги и самой фирмой. Компании используют несколько типов каналов одновременно, основывая выбор оптимальной товаропроводящей сети на следующих факторах: характер рынка, вид продукта, особенности производителя, характер конкуренции.

Характер рынка

Размер рынка определяется числом потенциальных покупателей. Если рынок большой, привлечение посредников обязательно, если малый, то компания сама может обеспечить сбыт своих товаров и услуг. Если покупки носят нерегулярный или сезонный характер, целесообразно использовать длинный канал. Большинство конечных потребителей делает покупки в розничной сети, деловые потребители имеют дело с производителем. Продукция, предназначенная как для потребительского, так и для делового рынка, реализуется более чем через один канал (авиабилеты, программное обеспечение, компьютеры). Для охвата рынка с малым числом потребителей и большим объемом средней закупки используется прямой канал. На географически рассредоточенном рынке, где приобретаются мелкие партии, привлекаются посредники (рынок потребительских товаров). При работе с различными сегментами сочетают прямые и косвенные каналы. На рынках с большим объемом продаж используются прямые каналы, с меньшим объемом реализации — независимые торговые представители. Интернет и диалоговые базы данных для потребителей открыли новые возможности сбыта товаров и услуг, что позволило создать прямые каналы сбыта.

Вид продукта

Товары ограниченного срока хранения поставляются через короткие каналы, технологически сложные продукты — напрямую пользователям. Стандартные и недорогие изделия целесообразно распределять через более длинные каналы (жевательная резинка, порционный кофе), где издержки будут разделены между другими участниками канала. Эксклюзивные товары требуют прямого или более короткого канала сбыта, поскольку это облегчает процесс управления.

Особенности производителя

Наличие маркетинговых, финансовых, управленческих возможностей снижает потребность производителя в содействии посредников. Крупные фирмы способны взять многие функции сбыта на себя, снижая зависимость от посредников. Экономически сильная компания может иметь штат торговых представителей, розничные магазины, хранить товары на собственных складах, кредитовать розничных торговцев и потребителей. Финансово слабая компания привлекает посредников, продавая продукцию под торговой маркой крупного продавца. Фирма с широкой продуктовой линией реализует продукцию через розничных и деловых покупателей, предлагая им широкий выбор. Для распределения нового продукта часто следует организовать рекламную и *PR*-кампанию с тем, чтобы заинтересовать посредников. Агрессивное продвижение продукции требует коротких маркетинговых каналов. При производстве только одного вида изделий создается разветвленная система сбыта. Необходимость в контроле процесса реализации продукции со стороны производителя влияет на выбор канала. Максимальный контроль продажи вынуждает производителей использовать прямые каналы (продажа через Интернет, собственные магазины, организация региональных торговых представительств). Недостаток знаний в сфере маркетинга может потребовать обращения к услугам посредника.

Характер конкуренции

Эффективность работы каналов во многом зависит от конкурентной среды. При наличии квалифицированных посредников, способных создать работоспособный канал,

производитель может воспользоваться их услугами. В противном случае компания организует новые каналы распределения, что в свою очередь может создавать проблемы для существующих каналов. Например, активная продажа через Интернет отняла часть продаж у независимых посредников. Прямые и косвенные каналы могут конкурировать за одни и те же сегменты рынка. В связи с этим требуется постоянный контроль эффективности функционирования и управления товаропроводящей сетью предприятия.

Организация собственной торговой сети целесообразна при следующих условиях. Объемы реализации достаточно велики и окупают затраты на создание торговой сети. Количество потребителей невелико, изделия требуют сервисного обслуживания. Территория охвата рынка ограничена, на ней производитель имеет сеть собственных складов. Цены на рынке подвержены колебаниям, производитель имеет возможность вносить коррективы в свою ценовую политику.

Передача производителем функций дистрибуции посредническим фирмам и удлинение канала сбыта возможны по следующим причинам. На рынке большое число потребителей, что требует больших затрат на охват такого рынка. Географическая разбросанность рынков затрудняет прямые контакты с потребителями. Поставка больших партий товара позволяет экономить на транспортных расходах. Наличие у посреднических организаций складских помещений дает возможность осуществлять частые поставки. Содержание собственной торговой сети нерентабельно.

Успешная работа с посреднической фирмой зависит от выбора продавца товара, стимулирования и контроля деятельности посредника. Критерии выбора конкретных участников товаропроводящей сети включают в себя: потенциал рынка; сегмент рынка, занимаемый фирмой-посредником; платежеспособность посредника, источники финансирования; репутацию посредника на рынке; динамику роста и прибыльности посредника; уровень материально-технической базы; банки, предоставляющие посреднику кредиты; манеру рыночного поведения посредника, принципы его деловой этики; сферу представления посредником на рынке товаров других производителей; социальный статус посредника.

Разработка структуры канала начинается после определения требований к нему и установления территории охвата. Для улучшения существующего канала распределения

можно привлечь новых посредников, чтобы заполнить пробелы на определенной территории. Возможен отказ от сотрудничества с неперспективными посредниками и установление взаимоотношений с дистрибьюторами, готовыми развивать свой бизнес. Задача состоит в том, чтобы разработать оптимальную структуру канала, выбрать систему распределения, обеспечивающую гибкость в удовлетворении потребности целевых рынков, создать собственный смешанный канал, добавляя, по мере необходимости, услуги других партнеров. Например, для распространения вспомогательных товаров требуются косвенные каналы. Однако, если их количество велико, для их реализации может потребоваться прямой канал.

Далее необходимо определить количество партнеров по каналу. Оценивается совокупный доход для каждого товарного рынка, прогнозируются показатели продаж для каждого дистрибьютора. Разделив совокупный доход на показатели продаж, получают оптимальное количество дистрибьюторов. Важно определить тип канала товародвижения для каждого рынка сбыта, оптимальное число посредников для каждого канала и методы обеспечения их результативности.

Построение и поддержание каналов товародвижения требуют системных управленческих решений и включают в себя: отбор участников, их обучение, мотивацию, оценку участников и реструктуризацию канала. Один из членов канала — лидер, наиболее заинтересованный в успешной работе канала, берет на себя управленческие функции. Лидером может быть как производитель, так и розничный или оптовый торговец.

Построение канала предполагает выбор оптимального состава участников, готовых принять предлагаемый товар для работы с ним. Участие в функционировании хорошо отлаженной системы распределения продукции или формирование таковой полностью обеспечивает производителя оперативной информацией о рынке. Необходимо проанализировать сервисные потребности покупателей, определить цели деятельности канала, основные каналные альтернативы. Маркетинговый канал рассматривается как система доставки потребительской ценности, в которую каждый участник добавляет свою часть этой ценности, поэтому начинается построение канала с выявления потребностей целевых сегментов. Например, российские потребители благосклонно

относятся к оптовым рынкам несмотря на низкий уровень сервиса, поскольку их устраивают невысокие цены.

Цели канала (кому и что продавать) устанавливаются в соответствии с уровнем сервиса и особенностями целевых сегментов, для каждого из которых формируются оптимальные каналы. Затем определяются типы посредников, их число и степень ответственности каждого. Критериями оценки участников канала могут стать: длительность срока работы в данной сфере деятельности, квалификация персонала, репутация компании, готовность к сотрудничеству. Низкая конкурентоспособность цен на производимую продукцию, как правило, связана с неэффективной системой распределения: излишним числом посредников, не рациональным распределением задач между членами канала, недооценкой эффекта масштаба и т.д.

Для обеспечения эффективного функционирования канала необходимо мотивировать его участников. Система мотивации включает в себя торговые скидки, соревнования, зачеты за кооперативное продвижение или экспозицию в точках продаж, призы и премиальные фонды за наибольший объем продаж. Производитель может ранжировать посредников исходя из уровня решения задач в канале на основе объема продаж, квалификации и предоставлять каждой группе соответствующее вознаграждение и статус.

Для эффективного управления и функционирования канала дистрибуции необходимо выбрать партнеров, способных взаимодействовать с компанией и обеспечивать успех на рынке в долгосрочной перспективе. С течением времени рыночная ситуация меняется, в связи с чем поддержка и мониторинг работы канала являются обязательным элементом функционирования товаропроводящей сети.

Контроль деятельности каналов и применение корректирующих мер необходимы для оценки возможностей роста посреднической фирмы. Потенциалом роста обладают дистрибьюторы, желающие увеличить доходность своего бизнеса и извлечь выгоду из взаимоотношений с партнерами. Компания-производитель должна рационально распределять свою поддержку между посредниками, имеющими разный потенциал роста или желающими сохранить существующую позицию на рынке, уделяя особое внимание наиболее перспективным партнерам.

Часто лидер канала организует для его участников обучение, предоставляет консультативную помощь, периодиче-

ски оценивает вклад каждого в общее дело. Для этой цели обычно используются следующие показатели: выполнение плана продаж; время доставки продукции потребителям; средний уровень запасов; спектр и качество предоставляемых потребителям услуг; участие в программах продвижения и тренингах.

Конфликты внутри каналов распределения

Обычно канал распределения товаров и услуг состоит из одного или нескольких независимых производителей, оптовых и розничных торговцев, каждый из которых представляет отдельный бизнес и старается максимизировать собственную прибыль. В то же время никто из них не обладает достаточным контролем над другими участниками цепочки товародвижения. Участники каналов распределения должны тесно сотрудничать между собой в целях поддержания нормальной прибыли и увеличения продаж, поскольку успех каждого из них зависит от эффективной работы всего канала. Было бы идеально, если бы все звенья канала товародвижения работали вместе и согласованно. В реальности же участники канала распределения, несмотря на взаимную зависимость, часто стремятся действовать в собственных интересах, игнорируя интересы партнеров. Разногласия по поводу целей и функций приводят к конфликтам внутри канала распределения.

Некоторые конфликты в канале могут принимать форму здоровой конкуренции. Сотрудничество, рациональное распределение ролей и управление конфликтами может быть обеспечено только сильным руководством.

Лидеры каналов нередко занимаются разрешением конфликтов между участниками канала и сети распространения. Канал может работать успешно только при условии сотрудничества его участников. Как только члены канала начинают конкурировать между собой, возникают конфликты. Конфликты между производителями и посредниками связаны с различиями, существующими в основе их деятельности. Производитель относится к торговле как к консультативному процессу, включающему в себя ряд стадий: установление контакта с клиентом, презентация товара, снятие сомнений покупателя, достижение желаемого результата — приобретения товара. Производитель уверен, что конкурентные преимущества кроются в качестве товара,

его характеристиках, предоставлении скидок и гарантий. Для дистрибьютора конкурентные преимущества связаны с установлением взаимовыгодных отношений с клиентами, доступности продукта. Производитель концентрирует внимание на рынке, целевых сегментах, дистрибьютор — на клиенте, его нуждах и предпочтениях. Различия в деятельности производителя и дистрибьютора приводят к потере доверия друг к другу. Их отношения должны быть пересмотрены таким образом, чтобы соответствовать меняющейся ситуации. Конфликты возникают на двух уровнях.

Горизонтальный конфликт маркетинговых каналов возникает между членами каналов одного уровня (двумя или более оптовиками, двумя дилерами). Крупные оптовики могут потребовать от поставщика большие скидки, угрожая отказать от сбыта его изделий. Мелкие оптовики могут объединяться, требуя таких же скидок для себя. Конкурировать могут дилеры, пытаясь вытеснить со своей территории конкурента. Например, компания «Вимм-Билль-Данн» в течение нескольких лет сократила количество дистрибьюторов с нескольких десятков до восьми из-за ценовых войн, имевших место среди посредников. За каждым из охватываемых регионов закреплён один из дистрибьюторов.

Опыт показывает, что один дилер может обеспечить те же объёмы продаж, что были до того момента, как он получил исключительное право сбыта продукции на данном рынке. Например, фирма, реализующая обувь в Екатеринбурге через нескольких дилеров, приняла решение предоставить эксклюзивное право на продажу обуви одному дилеру — местной компании. Была предоставлена краткосрочная отсрочка платежа за товар. Места продажи оформлялись в соответствии с требованиями предприятия поставщика. Компания дилера не только удержала объёмы закупок для нужд региона, но и сумела увеличить их вдвое.

Часто конфликты возникают между посредниками разных типов, реализующих аналогичные товары. Например, оргтехнику фирма может приобрести через розничную сеть, дилера или Интернет. Если другие посредники создают жесткую конкуренцию, дилер может отказаться от сбыта оргтехники или потребовать особых условий у производителя.

Продажа через Интернет может привести к затруднительному положению, так как прямые продажи посредники могут рассматривать как угрозу своему бизнесу. Поэтому многие компании используют интернет-сайты для предо-

ставления информации клиентам, а для совершения покупки направляют их к дистрибьюторам.

Вертикальный конфликт возникает между членами одного канала (производителем и ритейлером, дилером или дистрибьютором). Производитель может открыть фирменный магазин, отбирая у независимых посредников часть объема продаж. Розничная сеть может разработать частную марку товара, конкурирующего с маркой производителя.

Иногда конфликты происходят в ситуациях, когда фирма имеет несколько разных каналов для различных групп клиентов, разных ценовых ниш, типов использования. Для снижения конфликтов между каналами производители могут использовать различные ценовые ориентиры и предоставлять разную продукцию или бренды различным каналам.

Каждый участник товаропроводящей сети должен осознавать себя звеном единой цепочки реализации, поскольку конфликты в канале непременно приведут к краху всех его участников. Для снижения риска возникновения конфликтов и повышения эффективности дистрибуции создаются вертикальные маркетинговые системы (ВМС).

Тенденции развития систем распределения товаров

Традиционным каналам сбыта стали противостоять появившиеся в последнее время ВМС, которые интегрируют участников канала распределения в общую дистрибутивную цепочку.

Контроль всей цепочки распределения приводит к росту рисков производителя. Использование прямых каналов товародвижения часто не обеспечивает гибкого реагирования на изменения конъюнктуры рынка.

Вертикальная маркетинговая система состоит из производителя, одного или нескольких оптовых и одного или нескольких розничных торговцев, действующих как единое целое. Один из членов канала является владельцем остальных либо предоставляет им торговые привилегии, либо обладает мощностью, обеспечивающей их сотрудничество. Доминирующим звеном в рамках ВМС может быть производитель, оптовик или розничный торговец. Вертикальные маркетинговые системы появились как средство контроля за функционированием канала и предотвращения конфликтов между его участниками.

Рассмотрим основные типы ВМС. Производитель может объединить усилия с поставщиком, «интегрируя назад», или сотрудничать с потребителями своей продукции, «интегрируя вперед». Влияние производителя может быть настолько велико, что члены канала вынуждены сотрудничать. Существует три типа вертикальных маркетинговых систем: корпоративная, контрактная и административная. В каждом из них используются различные способы формирования системы руководства и делегирования полномочий внутри канала.

Корпоративные ВМС, в рамках которых последовательные этапы производства и распределения находятся в единоличном владении. Производитель покупает посредническую структуру или создает ее, что позволяет контролировать систему товародвижения, осваивать новые сегменты рынка. Такие организации представляют собой мощные вертикально интегрированные системы. Например, некоторые российские гостиницы, пансионаты создают собственные туристические агентства, играющие роль центра бронирования, чтобы обеспечить стабильный минимальный уровень загрузки.

Контрактные ВМС представляют собой цепочку независимых компаний-производителей и дистрибьюторов разных уровней, которые объединены на основе контрактов с целью получения экономии на масштабах. Каждой фирме в отдельности достигнуть подобных снижений издержек невозможно.

Контрактная ВМС может быть организована на добровольной основе и спонсироваться оптовым торговцем. Заключается соглашение независимыми ритейлерами с независимым оптовым продавцом об использовании единого названия, мощностей, методов закупки с целью конкуренции с другими розничными сетями. Розничные торговцы закупают товары у оптового продавца, который часто создает свою частную марку, продаваемую через добровольную розничную сеть.

Контрактная франчайзинговая организация представляет собой сеть, в которой участник канала — франчайзер связывает несколько стадий производственно-сбытовой деятельности в единый процесс. Другие участники канала-франчайзи вносят начальную плату и делают текущие платежи франчайзеру в обмен на право использовать его марочное название, маркетинг, услуги в области обучения,

рекламу. Например, фирма *Ford* лицензирует дилеров для продажи своих автомобилей.

Франшиза — это длящиеся во времени взаимоотношения, по которым франшизодатель предоставляет защищенное в законном порядке право заниматься определенной предпринимательской деятельностью, обучении, реализации и управлении за вознаграждение от франшизополучателя. Это особые отношения в бизнесе, благодаря которым предприниматель приобретает право пользоваться торговой маркой (особенно известной), а также связанные с этим определенные права и обязанности в интересах успешного функционирования своего предприятия. В результате франшизодатель способен достичь более глубокого проникновения на рынок с минимальными инвестициями, а франшизополучатель в состоянии развернуть свою предпринимательскую деятельность с меньшим риском. Существует две категории франшизы: организация распределения продукта; форма предпринимательства в сфере услуг.

Франшизные сети в сфере услуг

В индустрии гостеприимства США большинство гостиничных компаний при заключении франшизных договоров выдвигают в качестве обязательных условий: минимальный размер от 50 до 150 номеров, наличие ресторана, бара, кафе, собственной прачечной, бассейна, помещений для проведения различных конференций и совещаний. В ресторанном бизнесе к числу наиболее известных франшизных сетей относятся сети *McDonald's*, *Burger King*, *Pizza Hut*.

Административные ВМС включают в себя систему последовательных стадий производства и распределения, которыми единолично управляет доминирующий участник. Ведущее положение лидера цепочки товаропроводящей сети обусловлено его экономической мощностью, размерами и ведущей позицией на рынке. Производители известных марок могут потребовать от розничных торговцев лучшей выкладки товаров на полках, наличия внутримagaзинной рекламы, оптимальной ценовой политики. Например, производитель ведущего марочного товара (*Procter & Gamble*) в состоянии добиться сотрудничества с промежуточными продавцами своих товаров в деле организации экспозиций, выделения торговых площадей, проведения стимулирующих мероприятий и формирования ценовой политики.

***Metro Cash&Carry* — управляемая ВМС**

Примером создания административных систем распределения под эгидой оптовых продавцов является деятельность на российском рынке известной немецкой фирмы *Metro Cash & Carry*, которая очень жестко относится к поставщикам, прекращая сотрудничество, если ее не устраивают предлагаемые цены или качество продукции. В договорах предусматриваются штрафные санкции за несоблюдение графика или ассортимента поставок. При этом никаких гарантий по объемам закупок фирма не дает. Фирма *Metro Cash & Carry*, занимая ведущую позицию в каналах товародвижения, формирует ВМС управляемого типа, не скрывая своих стратегических планов по внедрению на российский рынок других форматов — супер- и гипермаркетов.

Помимо ВМС, две или более фирмы могут объединить усилия на одном уровне маркетингового канала с целью реализации открывающихся маркетинговых возможностей. Такую интеграцию называют **горизонтальными маркетинговыми системами**. Подобное происходит, когда у фирмы не хватает капитала, технических знаний, производственных мощностей или маркетинговых ресурсов для действий в одиночку, либо она боится рисковать, либо видит в объединении усилий с другой фирмой немалые для себя выгоды. Объединиться могут производители или дистрибьюторы, оптовые или розничные торговцы и даже конкуренты, если это будет способствовать усилению их рыночных позиций. Компании способны объединять финансовые, кадровые, интеллектуальные, информационные ресурсы для достижения результатов, недоступных каждой фирме в отдельности. Объединение может быть долгосрочным или краткосрочным, на основе создания совместных предприятий.

Горизонтальная маркетинговая система

Компании *Coca-Cola* и *Nestle* объединили усилия по реализации готовых к употреблению чая и кофе, создав совместное предприятие. *Coca-Cola* имеет большой опыт распространения и продажи напитков, а вклад *Nestle* состоит из двух зарегистрированных торговых марок — *Nescafe* и *Nestea*.

Для охвата одних и тех же или разных рынков компании все чаще прибегают к использованию **многоканальных (комбинированных) маркетинговых систем**, которые предназначены для обслуживания разных заказчиков. Необхо-

димось использования разнообразных каналов обусловлено дифференциацией потребителей, имеющих различные предпочтения, и стремлением удовлетворить желания целевых сегментов. Например, корпорация *General Electric* продает крупные электробытовые приборы как через независимых посредников, так и напрямую крупным подрядчикам, занимающимся жилищным строительством. Многоканальные маркетинговые системы распределения используют многие компании: *Procter & Gamble*, *IBM*, *Dell*, обслуживающие многочисленные рыночные сегменты — географические и психографические.

После построения структуры канала товародвижения необходимо направить усилия на организацию и стимулирование сбыта. Во многом эффективность канала связана с проблемой согласования целей и задач его участников, мотивацией торговых посредников на достижение поставленных целей, оценкой результатов бизнеса, наличием обратной связи с клиентами.

5.3. Основные функции и виды посредников

Использование посредников в сфере обращения выгодно в первую очередь производителям, поскольку в этом случае они имеют дело с ограниченным кругом людей, заинтересованных в сбыте товара. Сокращается количество прямых контактов производителя с конечными потребителями при обеспечении широкого охвата рынка. В качестве посредников могут выступать крупные оптовые базы, мелкие оптовики, торговые дома и магазины. Использование посреднических структур обусловлено рядом причин: необходимостью вложения определенных финансовых средств в организацию процесса распределения; наличием знаний и опыта в сфере анализа конъюнктуры рынка, методов торговли и дистрибуции для оптимизации товаропроводящей сети предприятия.

Благодаря налаженным контактам с потребителями и другими участниками рынка, посредники способны обеспечить доступность товара широкому кругу покупателей, доведение его до целевых рынков. Они устраняют длительные разрывы во времени, месте и праве собственности, отдающие товары и услуги от тех, кто хочет ими воспользоваться.

Посредники выполняют ряд важнейших функций:

1) *исследование рынка* — определение предпочтений покупателей, сбор информации о конкурентах;

2) *стимулирование сбыта* — создание и распространение вещевательных коммуникаций о товаре;

3) *установление контакта* — налаживание и поддержание связей с потенциальными покупателями;

4) *приспособление товара* — подгонка товара под требования покупателей (сортировка, монтаж, упаковка);

5) *проведение переговоров* — согласование цен и других условий поставки;

6) *организация товародвижения* — доставка, складирование и транспортировка;

7) *финансирование* — изыскание средств для кредитования участников канала и покрытия издержек по его функционированию;

8) *принятие рисков* — принятие ответственности за доведение товаров до конечных потребителей.

Выполнение первых пяти функций способствует заключению сделки, а оставшихся трех — реализации уже заключенных сделок. Указанные функции могут выполняться как посредником, так и производителем. Однако если их часть выполняет производитель, растут издержки, а значит и цена. Вопрос результативности совместной деятельности связан с тем, как производитель и посредник распределяют между собой эти функции. При передаче части функций посредникам издержки, а следовательно, и цены производителя, снижаются. Результативность деятельности товаропроводящей сети предприятия зависит от эффективности распределения функций, присущих каналу, между его участниками. Поскольку задачи, выполняемые посредническими структурами, разнообразны, различают следующие их категории: оптовые посредники, розничные торговцы, специализированные посредники.

Оптовые посредники получают прибыль, покупая товары по оптовой цене и продавая с наценкой, вычитая при этом издержки на дистрибуцию.

Розничные торговцы продают товар конечным потребителям для их личного некоммерческого использования.

Специализированные посредники реализуют в канале сбыта специфические потоки и обычно не вовлечены в сферу производства. К ним относятся: страховые компании; финансовые компании, занимающиеся кредитными карточка-

ми; рекламные агентства, участвующие в продвижении продукции на рынок; логистические и транспортные фирмы; компании, проводящие маркетинговые исследования.

Оптовая торговля

Оптовая торговля — это предпринимательская деятельность по продаже товаров или услуг тем, кто приобретает их с целью перепродажи организациям розничной торговли или другим оптовым организациям, но не конечным потребителям-индивидуумам. Оптовая торговля является важным звеном дистрибуции и решает многие маркетинговые задачи. Роль оптовой торговли состоит в максимальном удовлетворении потребностей розничных сетей на основе поставки им необходимых товаров в определенных объемах и в установленные сроки. Располагаясь обычно в крупных городах, оптовые компании хорошо знают потребности конечных покупателей, могут организовать маркетинговую поддержку розничной торговле. Опыт показывает, что оптовые фирмы осуществляют сбытовые функции лучше производителей, поскольку имеют постоянные контакты с розничной сетью, располагают развитым складским и транспортным хозяйством. Оптовая торговля является важным рычагом маневрирования материальными ресурсами, способствует сокращению излишних запасов продукции на всех уровнях и устранению товарного дефицита, принимает участие в формировании региональных и отраслевых товарных рынков. Через оптовую торговлю усиливается воздействие потребителей на производителей, в свою очередь изготовитель сам выбирает потребителей. Оптовики предоставляют партнерам не только товары, но и широкий спектр услуг: рекламу на месте продажи; доставку товара; предпродажную подготовку, в том числе расфасовку и упаковку; организацию мероприятий по стимулированию сбыта. На рынке технически сложных товаров оптовые фирмы организуют сервисные центры при поддержке производителей. Оптовые торговцы получают право собственности на товар и физическое обладание им; имеют склады для хранения товаров часто нескольких или многих производителей; занимаются продвижением товаров; регулируют проблемы финансирования, заказов и осуществления платежей со своими покупателями.

Оптовые посредники получают прибыль, покупая товары по оптовой цене и продавая с наценкой, вычитая при

этом издержки на дистрибуцию. Деятельность любого посредника увеличивает стоимость товара. Поэтому задача оптового звена системы сбыта состоит в формировании минимальной оптовой наценки (за счет рационализации торгово-логистических операций) или в придании товару дополнительной ценности для покупателя, воспринимающего установленную цену как справедливую.

Поскольку оптовый посредник должен удовлетворять интересы производителей, розничных торговцев и конечных потребителей, возникло множество методов и форм оптовой торговли.

Классификация оптовой торговли. По широте ассортимента может быть широким (1—100 тыс. наименований), ограниченным (менее 1000 наименований), узким (менее 200 наименований) и специализированным.

По способу доставки оптовую торговлю подразделяют на следующие виды: доставка своим транспортом, продажа со склада (самовывоз).

По степени кооперации выделяют: горизонтальную кооперацию для совместных закупок и организации оптовых рынков; вертикальную кооперацию для целей сбыта и конкуренции с розничной торговлей за рынки конечных потребителей.

По размеру оборота оптовиков делят на крупных, средних и мелких.

С точки зрения организации оптовой торговли существуют три общие категории: оптовая торговля производителя, предприятий-посредников, осуществляемая агентами и брокерами.

Торговля, осуществляемая производителями с помощью собственных органов сбыта, требует создания дочерней оптовой компании. Деятельность такой компании оправдана, если ассортимент и объемы производимой продукции будут достаточными для прибыльной их реализации. В противном случае функции оптового звена целесообразно передать независимым компаниям. Торговые представители производителя, агенты и брокеры обычно не получают ни право собственности, ни физическое обладание товаром. Они занимаются продвижением товара и переговорами по поводу условий продажи.

Выбор вида торговли для оптовика определяется с учетом желания и размера (мощности) розничной организации. Оптовая торговля с личным отбором целесообразна,

когда ритейлеру необходимо сделать срочную закупку (заканчиваются складские запасы), выбрать «ходовой» ассортимент, получить для реализации новинку, скидки за самовывоз. Личный отбор используется при закупке швейных изделий, тканей, меховых изделий и т.д.

Для демонстрации товаров рыночной новизны оптовик часто оборудует демонстрационный или выставочный зал. При личном отборе может быть проведен опрос посетителей, тестирование товаров. Результаты должны быть учтены в процессе закупки и реализации демонстрируемых изделий. Для многих стандартных товаров личный отбор организуют с использованием самообслуживания. Перемещение отобранных изделий осуществляется при помощи средств малой механизации: штабеллеров, грузовых тележек, транспортных рольгангов и т.д.

Оптовая торговля по письменной заявке или телефону производится на основании предварительно подписанного договора между продавцом и покупателем, в котором обуславливаются условия оплаты заказа. Доставка товара в магазин может быть осуществлена транспортом оптовика или ритейлера. От надежности системы доставки оптового звена будет зависеть, сэкономит ли розничный торговец время или скорость доставки его не устроит.

Оптовая торговля при помощи разъездных сбытовых агентов и менеджеров получила широкое распространение, являясь наиболее активной формой распределения. Оптовая компания организует агентскую сеть для поиска покупателей — более мелких оптовиков и магазинов. Разъездные агенты поддерживают контакты с клиентами, контролируют наличие товаров в торговом зале магазина, их выкладку, своевременность расчетов за товар и т.д. Сбытовых агентов обычно закрепляют за определенной территорией, за группой клиентов или ассортиментом товара.

Оптовая торговля с использованием телемаркетинга (звонков из офиса или отдела сбыта) требует создания диспетчерской службы, обучения персонала навыкам ведения телефонных переговоров. Полученную о потенциальных покупателях информацию диспетчеры передают в отдел сбыта. Диспетчерская служба может принимать заказы от покупателей, проводить телефонные опросы, вести статистику сбыта.

Оптовая торговля на выставках и ярмарках позволяет заключать договоры на поставку во время посещения выставки

представителями покупателя или провести предварительные переговоры. Присутствие на подобных мероприятиях большого количества профессионалов (производителей, посредников, потребителей) позволяет получить последнюю информацию о конъюнктуре рынка, новинках, достижениях конкурентов и др. На выставках целесообразно проводить промоушн-кампании, ориентированные на потребителей.

Оптовые посредники выполняют следующие функции:

- *закупка для потребителей* — прогнозирование спроса и на основе анализа результатов формирование ассортимента для потребителей;

- *продажи и продвижение для производителей* — предоставление производителям штата продавцов для обращения к розничным торговцам и деловым пользователям. Розничные операторы и деловые покупатели чаще контактируют с оптовыми посредниками, чем с производителем, больше доверяют им;

- *хранение запасов по низким ценам* — сокращение запасов, складских инвестиций и риска поставщиков и потребителей;

- *транспортировка* — обеспечение наиболее быстрой и эффективной доставки за счет близости к производителю;

- *разбивка крупных партий* — закупка в экономически выгодном масштабе для дальнейшей передачи более мелкими объемами розничным операторам и деловым потребителям;

- *предоставление маркетинговой информации* — производителям о запросах потребителей, деятельности конкурентов, отраслевых тенденциях; потребителям — о новых товарах;

- *финансирование* — предоставление кредита производителю или потребителям, покупая продукцию до того, как продаст сам;

- *принятие риска* — транспортируя и храня продукцию, посредник берет на себя риск порчи, кражи или устаревания товара;

- *управленческий, методический и технический сервис* — оптовый посредник может проводить тренинги для розничных партнеров, предоставлять методическую и техническую помощь в оформлении точек продажи.

Типы оптовых посредников. Всех оптовых посредников можно классифицировать по следующим критериям: форма собственности на посреднические структуры; право собственности на продвигаемые товары и услуги.

По форме собственности на посреднические структуры оптовые посредники делятся на три группы: оптовики в собственности производителя (служба сбыта или продаж, магазины производителя); независимые оптовые посредники; кооперативы и закупочные офисы в собственности розничных торговцев.

Производитель может распределять продукцию через собственные подразделения, занимающиеся сбытом, что обеспечивает прямой контроль за поставкой. Такой контроль важен для технических систем, требующих установки и обслуживания; скоропортящихся товаров; консалтинговых услуг. Кроме того, реализация товаров высокой стоимости позволяет производителю прибыльно продавать их напрямую конечному потребителю.

К собственным структурам оптовых продаж производителя относятся филиалы продаж (сбыта), офис продаж, торговые ярмарки, торговые центры.

Филиал продаж хранит запасы и обрабатывает заказы на товары, выполняет функции складирования, служит офисом продаж для торговых представителей на своих территориях. Они преобладают в маркетинговых каналах, реализующих машины и оборудование.

Офис продаж не имеет запасов продукции, но служит региональным офисом для персонала продаж производителя. Близкое расположение к потребителю позволяет снизить затраты на продажи и осуществлять эффективное обслуживание потребителей.

Торговая ярмарка — периодический показ производителем своих товаров оптовым и розничным покупателям.

Торговый центр — предоставление производителем пространства для постоянных экспозиций товаров. В Москве такие центры открыли такие компании, как *Sony*, *Samsung*.

Право собственности на продвигаемые товары и услуги может оставаться у производителя либо передаваться независимым посредникам.

Виды посредников. По отношению к производителям посредников следует подразделять на зависимых и независимых.

Независимые посредники приобретают товары у производителей в свою собственность для последующей перепродажи с приемлемой наценкой, которая покрывает их расходы и формирует прибыль (рис. 5.2).



Рис. 5.2. Независимые посредники

Зависимые посредники не приобретают товары в свою собственность, а получают от производителей комиссионные вознаграждения за реализацию продукции (рис. 5.3).

Большинство оптовых фирм продвигают продукцию в регионы за счет создания дилерской сети. **Дилеры** — независимые торговые посредники, уполномоченные одним или ограниченным числом компаний-продавцов оказывать поддержку конечным потребителям. Региональный дилер обеспечивает регулярные закупки товаров, осуществляет планирование закупок и продаж. Сокращение числа дилеров в период дефолта привело к тому, что на рынке остались наиболее инициативные и предприимчивые. Например, московская компания-дилер, представляющая крупную зарубежную сеть по продаже обуви, открыла в одном из городов Сибири филиал магазина, используя наработанный опыт. Оформление нового магазина, торговое оборудование, нестандартные решения по презентации магазина, концепция

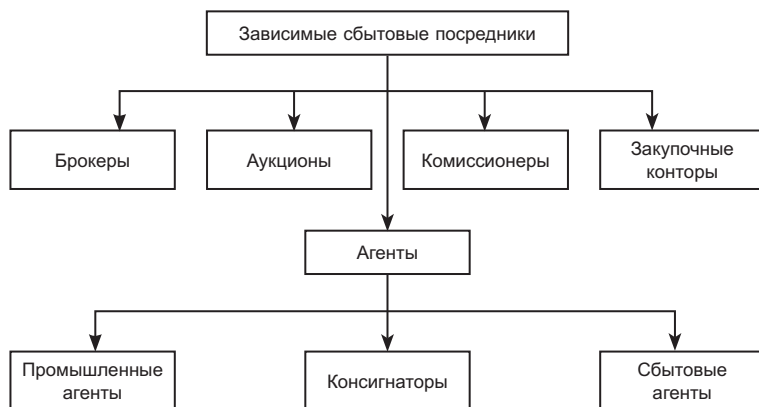


Рис. 5.3. Зависимые посредники

продаж, применяемая зарубежным производителем, позволили компании привлечь внимание местных потребителей, заявить о себе в городе как о представителе передовых технологий, значительно увеличить продажи. Дилер обычно имеет параллельный бизнес, делая ставку на разные потребительские сегменты, неся самостоятельные расходы за развитие бизнеса и получая всю прибыль от продаж.

Дистрибьютор — физическое или юридическое лицо — оптовый посредник, обслуживающий разные отрасли промышленности, имеющий склады и транспортные средства и осуществляющий коммерческую деятельность от своего имени и за свой счет. Дистрибьюторы широкого профиля обеспечивают конкретный географический регион большим разнообразием и количеством товаров. Специализированные дистрибьюторы занимаются распространением узкого ассортимента продукции, предоставляют потребителям необходимую информацию. Дистрибьюторов широкого профиля называют еще оптовиками, дистрибьюторами многотоварными или с широким ассортиментом, дистрибьюторами с собственным товарным складом. Их преимуществами являются: широкий ассортимент товаров, его доступность; конкурентоспособное ценообразование; налаженные взаимоотношения с клиентами.

Причины быстрых темпов изменений в деятельности посредников связаны с возросшим объемом информации и скоростью ее передачи через Интернет и электронную почту. Сегодня необходимо очень быстро приспосабливать-

ся к новым условиям рынка, новому типу потребителей. Экономическая нестабильность также затрудняет деятельность посредников, вынуждая их менять стратегию работы на рынке. Например, дистрибьюторы специализированного направления стремятся добавить в ассортимент новые товарные линии, чтобы сделать свой бизнес менее чувствительным к изменениям рыночной конъюнктуры.

Оптовые торговцы делятся в зависимости от спектра выполняемых функций на полнофункциональных и ограниченно-функциональных.

Полнофункциональные оптовые торговцы оказывают полный цикл услуг для розничных и деловых потребителей. Они способны быстро поставить потребителям товар, минимизируя запасы. Оптовый торговец имеет свой штат продавцов, которые связываются с розничными потребителями, организуют доставку и предоставляют кредит для клиентов.

Полнофункциональные оптовики в основном занимаются продажей лекарственных препаратов, бакалейных изделий, на рынке деловых товаров реализуют небольшие машины и оборудование. К полнофункциональным оптовикам относятся полочные оптовики (стеллажные джобберы).

Джоббер — посредник на рынке, который подобно оптовiku собирает товар в общую категорию от ряда производителей и продает розничным сбытовикам. Джобберы хранят и поставляют розничным торговцам товары (средства гигиены, игрушки), размещают их на полках, оформляют места продаж, назначают цены, посещают магазины для пополнения полок своими товарами.

Ограниченно-функциональные оптовые торговцы делятся на четыре категории: оптовики «плати и забирай», оптовик на грузовике, пересылщик по укороченному маршруту, оптовики почтовых заказов.

Оптовик «плати и забирай» (Cash & Carry) выполняет все оптовые функции, кроме финансирования и доставки, продает товары текущего спроса мелким магазинам и другим розничным точкам за наличные деньги. Клиент приезжает за товаром сам, оплачивает его и отвозит в свою розничную сеть. Наценка немецкой сети *Metro Cash & Carry* на товары для деловых покупателей (кафе, мелкие торговцы) составляет около 10 %, в то время как в крупных российских сетях для индивидуального покупателя она достигает 25–50 %.

Оптовик на грузовике занимается реализацией продукции с ограниченным сроком хранения (хлеб, молоко, фрукты, конфеты и др.). Производится доставка товаров небольшими партиями за наличный расчет в магазины, кафе, супермаркеты.

Пересыльщик по укороченному маршруту принимает заказы от потребителей и направляет их производителю, который в свою очередь пересылает заказанный продукт потребителю. Пересыльщик принимает на себя право собственности на заказанные товары, несет риски на период от момента получения заказа до поставки продукции клиенту, но не хранит запасов и не транспортирует их. Работает на рынке продаж громоздких товаров — лесоматериалов, угля и др.

Оптовик почтовых заказов рассылает по почте или с помощью автомобильной доставки каталоги, которые клиенты заказывают по почте или по телефону. Работает на рынке ювелирных изделий, косметики, спортивных товаров.

Зависимые оптовые посредники могут принять на себя хранение и транспортировку продукции, но никогда не берут право собственности на товар. Главная функция — свести вместе покупателя и продавца.

Агенты и брокеры делятся на пять групп: комиссионные торговцы, аукционные дома, брокеры, агенты по продажам, агенты производителей.

Комиссионные торговцы принимают товары в физическое владение. Часто они берут у фермеров сельскохозяйственную продукцию, привозят на рынок и продают.

Аукционный дом собирает в одном месте покупателей и продавцов, предоставляет возможность покупателям ознакомиться с товаром, прежде чем сделать конкретное предложение об условиях продажи. Продажа товаров разных ценовых уровней ведется и на интернет-аукционах. Используется торговля через аукционный дом при продаже предметов искусства, мехов.

Брокер работает в основном для того, чтобы свести продавца и покупателя, помочь в процессе переговоров. Представляет либо продавца, либо покупателя, но не обоих одновременно. Получает плату от клиента после завершения сделки. Оперирует в отраслях, где много мелких поставщиков и покупателей (на рынке недвижимости, ценных бумаг). Поскольку он участвует в разовых сделках, то не может быть эффективным каналом товародвижения.

Создавая стабильно действующий канал дистрибуции, компания может выбрать в качестве партнера агента по продажам или агента производителя.

Агент по продажам (торговый агент) имеет право принимать решения по ценам, продвижению товара, обеспечивает финансовую поддержку производителю. Часто он обладает исключительным правом на реализацию продукции, работает как независимая маркетинговая служба, поскольку несет ответственность за маркетинговую программу для продукта клиентской фирмы. Обычно это связано с невозможностью клиента или производителя заниматься продажами. Работает в сфере продаж продукции текстильной, машиностроительной, металлургической промышленности.

Агенты производителя организуют продажи на условиях производителя (цена, территория, услуги доставки и гарантии, процент комиссии оговаривается контрактом). Обслуживают представителей мелкого бизнеса, которые не могут содержать собственный штат региональных продавцов. Работают с несколькими клиентами одновременно, используются для освоения новых рынков. Продаются мебель, одежду, электротовары и др.

Кооперативы и закупочные офисы в собственности розничных операторов ведут на рынке оптовые продажи. Розничные магазины могут объединить усилия для организации совместных закупок и сформировать закупочные группы, включающие в себя несколько магазинов. Подобные закупки дают экономию затрат за счет покупки крупных партий товара. Группа розничных магазинов может создать закупочный кооператив. Крупные розничные сети создают собственные централизованные закупочные офисы для ведения прямых закупок производителей.

Розничная торговля

Розничная торговля — это реализация товаров и услуг конечным потребителям для личного использования. Розничные операторы рынка или *ритейлеры* (от англ. *retailer* — торговец) продают товары через розничную торговую сеть. В соответствии с формой собственности розничные операторы могут быть независимой компанией, принадлежать другому собственнику или включаться в розничную сеть. К розничным посредникам относятся: универмаги, супер-

гипермаркеты, специализированные магазины, бакалейные лавки, франчайзинговая розничная торговля, клубы покупателей, продавцы через Интернет. Структура собственности розничного торговца оказывает существенное влияние на маркетинговые возможности и степень свободы при принятии решений. В России набирают силу такие крупные отечественные розничные сети, как «Перекресток», «Седьмой континент» и др. Независимые ритейлеры могут объединяться, создавая розничные кооперативы или заключая франчайзинговые соглашения с производителями, оптовыми посредниками или компаниями, предоставляющими услуги.

При создании розничной точки учитываются усилия, необходимые покупателю для приобретения товара. Магазины, реализующие товары повседневного спроса, имеют удобное месторасположение, рассчитаны на жителей близлежащих кварталов. Скорость и удобство обслуживания, расписание работы определены с учетом интересов клиентов. Необходимость в товарах и услугах магазинов, аптек, предприятий бытового обслуживания появляется довольно часто. В России магазины товаров повседневного спроса посещают в среднем пять раз в неделю.

Торговые точки, требующие от покупателей дополнительной мотивации и усилий для их посещения и совершения покупки, называются *магазинами шоппинга*. Они расположены на достаточном расстоянии и требуют определенных затрат времени и усилий на их посещение. Перед совершением покупки покупатели сравнивают ассортимент, цены, качество предлагаемых товаров и услуг (одежды, обуви, бытовых приборов, салонов красоты, фитнес-клубов и др.). Поэтому подобные торговые точки стремятся подчеркнуть свой исключительный имидж за счет витринной экспозиции, рекламы, предлагаемого ассортимента, высокого уровня обслуживания.

Специализированные магазины продают товары, которые приобретаются редко и конкретной категорией потребителей. К таким торговым точкам относятся театры, туристические агентства, медицинские центры, бутики и др. Подобные точки продаж расположены на достаточном расстоянии от клиента, требуют усилий для их посещения и совершения покупки.

По характеру предоставляемых услуг розничные магазины делятся на точки самообслуживания, ограниченного

сервиса и полного сервиса. *Магазины самообслуживания* обеспечивают минимум услуг покупателям, а поэтому низкие цены. В них продают часто приобретаемые товары, не требующие консультации продавца. *Магазины с ограниченным уровнем сервиса* уделяют больше внимания покупателям, оказывая им консультационные услуги. Здесь продается одежда, обувь, программное обеспечение и др. *Магазины полного сервиса* предоставляют клиентам возможность выбора, доставку, ремонт, упаковку, консультацию продавцов, что приводит к росту цен.

По характеру продуктовых линий розничные магазины делятся на специализированные, линейно-ограниченные и общего товарного ассортимента. *Специализированный магазин* включает в себя часть единственной продуктовой линии со значительной глубиной и разнообразием предложения. Например, магазин женской обуви или мужской одежды. *Линейно-ограниченный магазин* предлагает широкий ассортимент одной продуктовой линии и располагается в густонаселенных районах (городах). Например, шведская торговая сеть *IKEA* реализует линейки мебели и товары домашнего обихода, что позволяет потребителям приобретать товары, произведенные в едином стиле. *Магазины общего товарного ассортимента* предлагают множество глубоких продуктовых линий. Галантерейный магазин предоставляет широкий ассортимент низкоценовых товаров для дома: посуду, одежду, белье, сумки, зонты, сувениры. Универмаг объединяет специализированный и линейно-ограниченный магазин. Здесь продаются: женская, детская и мужская обувь и одежда; предметы домашнего обихода; электроника; украшения. Для каждой продуктовой линии существует свой отдел, обслуживаемый мерчендайзером. В универмаге покупатель может приобрести одновременно товары разного назначения, часто получить услуги по упаковке, доставке, установке. Поскольку стоимость услуг внесена в цену товара, она здесь выше, чем в галантерейном магазине.

Массовый мерчендайзер, в отличие от универмага, предлагает более низкие цены для известных торговых марок, реализуя более широкие, но менее глубокие продуктовые линии с ограниченным сервисом. К группе массовых мерчендайзеров относятся: дискаунтные дома, ритейлеры цен со скидкой, супер-, гипермаркеты, ритейлеры демонстрационных залов и складов. Дискаунтные дома предлагают товары по низким ценам, с незначительным набором услуг

(продукты, лекарства). Торговая наценка в них на 10–25 % ниже, чем в универмагах. В России такими форматами являются «Копейка» и «Пятерочка», а также «Дикси», которые часто располагаются в спальных районах и относятся к категории предприятий розничной торговли экономического класса. Основная идея их создания — максимально низкие цены при гарантированном качестве товаров и простоте покупки. Разновидностью дискаунтного дома является складской клуб, который предлагает и популярные марки товаров с большой скидкой и работает по принципу *Cash & Carry*. Ритейлер цен со скидкой закупает известные марки, залежавшиеся или бракованные, и предлагает подобный товар покупателям по сниженным ценам. Предложение супермаркета (универсама) включает в себя много продуктовых линий и сопутствующих товаров на торговой площади размером около 4 тыс. м², пятью и более кассовыми аппаратами. Число товарных единиц составляет от 8 до 20 тыс. Подобный формат предназначен для удовлетворения потребностей домохозяйств и основан на принципах самообслуживания. Гипермаркет выделяется еще большим размером торгового пространства (около 20 тыс. м²), более широким ассортиментом (35–40 тыс. наименований), наличием ряда линий непродовольственных товаров и набором дополнительных услуг (в том числе ресторанов, парикмахерских). Гипермаркеты предназначены для запланированных покупок, совершаемых с определенной периодичностью. В США нашли широкое развитие суперцентры, имеющие вдвое меньшую площадь, чем супермаркеты — *Kmart*, *Wal-Mart*. Ритейлеры демонстрационного зала и склада занимаются продажей по образцам, выставленным в демонстрационном зале. Рассылая каталоги, они предлагают клиентам товары длительных сроков хранения (игрушки, спортивное оборудование, украшения, сувениры) по низким ценам за счет минимизации услуг, использования недорогих складских помещений.

Розничная сеть *Wal-Mart*

Многие относят возникновение розничной торговли со скидкой к 1962 г., к первому году работы компаний *K-Mart*, *Target* и *Wal-Mart*. Но к тому времени небольшая сеть магазинов Сэма Уолтона *Wal-Mart*, состоящая из различных магазинов в Арканзасе и Канзасе, уже испытывала конкуренцию со стороны региональных сетей магазинов со скидкой. Сэм проехал всю страну, чтобы

изучить эту радикально новую концепцию розничной торговли и убедился в том, что это было веяние будущего. Он со своей женой Элен вложил 95 % средств в первый магазин *Wal-Mart* в городе Роджерсе (штат Арканзас), с трудом, по мнению Сэма, заняв деньги, так как американский потребитель шел совсем в другой тип магазинов. Сегодня рискованное предприятие Сэма — мировая компания с более чем миллионом партнеров во всем мире и 4000 магазинов в 10 странах.

В настоящее время находят развитие небольшие магазинчики с узким ассортиментом, рассчитанные на охват потребителей близлежащих домов. Компания «Седьмой континент» на российском рынке оказалась пионером подобного начинания. Продавцов учат запоминать постоянных покупателей, их привычки и желания. Ради вопроса: «Вам как обычно?» покупатель готов простить более высокие цены, чем у конкурентов. Личностный подход к потребителю часто становится для небольших магазинов важнейшим конкурентным преимуществом.

В результате анализа деятельности на рынке, розничный продавец может прийти к выводу, что компания в состоянии самостоятельно организовать региональную торговлю. Например, фирма, торгующая в ряде городов Сибири женской одеждой через дилеров, открыла собственный региональный магазин в Новосибирске. Накопленный опыт работы позволил сохранить клиентуру, завоевать значительную долю рынка.

Эффективным средством увеличения продаж на региональных рынках является предоставление права использования в названии магазина названия популярных торговых марок. Правильно построенные отношения между розничными и оптовыми продавцами на основе франшизы обеспечивают участникам взаимовыгодные условия. Целью предоставления франчайзинга может быть получение дополнительной прибыли за предоставление права использования торговой марки. Популярность торговой марки, право продажи товаров с этой торговой маркой на определенной территории обеспечивают долгосрочные контракты с производителем. Поставка торгового оборудования, принципы его расстановки и расположения товаров на нем, наличие концепции организации продаж, единая рекламная кампания для всех регионов гарантируют эффективность бизнеса.

Таким образом, следует подчеркнуть, что современная розничная торговля — сложный, динамично развивающийся бизнес. Общеизвестно, что даже самый высококачественный товар невозможно продать, если он не будет должным образом представлен покупателю в торговой точке. В розничной торговле используется комплекс мер, направленных на продвижение и сбыт товара, называемый *мерчендайзингом* (от англ. *merchandising* — искусство розничной торговли). Эти меры позволяют не только продемонстрировать товар, но и убедить потребителя в целесообразности его приобретения, предложить услуги, стимулирующие и подкрепляющие решение клиента.

Основными процедурами мерчендайзинга являются: размещение товара в торговом зале; контроль за своевременным пополнением товарных запасов; оценка справедливости цены на товар, указанной на ценнике.

Как показывает мировой опыт, почти две трети покупателей не видят существенной разницы между конкурирующими марками по многим группам товаров. Большинство потребителей приходят в магазин не за конкретной маркой, а стремятся купить доступный по цене и в то же время качественный товар. Даже если покупка запланирована, семь из десяти покупателей принимают решение о выборе марки в магазине, т.е. там, где можно посмотреть предложенный ассортимент, оценить свойства изделий, сравнить их по ряду параметров, получить консультацию продавца.

Отсутствие устойчивого мотива предпочтения конкретной торговой марке показывает, что розничный продавец способен влиять на решение и выбор потребителя. Снижение покупательских предпочтений по отношению к марочным товарам дает существенные преимущества розничной торговле, которая получила возможность эффективно влиять на выбор клиентов и покупателей. Именно этот факт сделал розничное звено основным в цепочке распределения, позволил диктовать свои условия другим участникам рынка. Рациональная организация продаж, позволяющая получить дополнительную прибыль, вынудила розничных продавцов перейти от практики пассивного наблюдения за покупателем в торговой точке к активному общению с ним, установлению обратной связи в целях выявления потребностей клиентов и их удовлетворения.

В рамках мероприятий мерчендайзинга применяются не только традиционные методы стимулирования сбыта, но

и новые, более эффективные средства, основанные на психологических особенностях потенциальных покупателей. Это самостоятельный вид профессионально осуществляемой деятельности, способствующей управлению поведением покупателей, основанный на анализе распределения познавательных ресурсов человека. Основное правило мерчендайзинга — товар в магазине должен продавать себя сам, что означает использование набора маркетинговых инструментов, которые должны быть увязаны друг с другом для максимального воздействия на рынок.

Комплекс мерчендайзинга включает в себя маркетинговые коммуникации, программы стимулирования продаж, методы управления поведением потребителей в торговом зале. Используя приемы мерчендайзинга, ритейлер может управлять восприятием посетителей, рационально позиционировать товар в торговой точке, изменять структуру оборота в пользу более прибыльных марок и т.д. Поскольку число покупателей не увеличивается, а количество продавцов растет, обостряется конкуренция на рынке. Важным для успеха в конкурентной борьбе становится уровень конкурентоспособности компании, ее продукции и услуг. На передний план выходит необходимость формирования лояльности клиентуры, чему, в частности, способствует внедрение элементов мерчендайзинга.

Основными задачами мерчендайзинга можно считать: управление сбытом; поддержание конкурентоспособности предприятия; совершенствование рекламно-коммуникационной политики, торгово-технологических процессов в магазине; управление поведением потребителей.

Как показывает опыт, мерчендайзинг необходим не только ритейлеру, но и остальным участникам канала распределения: производителям, посредникам и покупателям. Однако следует заметить, что цели производителя и розничного торговца существенно отличаются. Цель мерчендайзинга производителя — стимулировать желание потребителей выбрать конкретный товар, торговую марку. Ритейлер заинтересован в увеличении общей прибыли и формировании лояльности покупателей в целом к торговой точке и предлагаемому ассортименту, поэтому между участниками канала распределения могут возникать трения.

Результатом мерчендайзинга всегда является стимулирование желания потребителей выбрать и купить продвигаемый товар. Производитель, который позаботится об

эффективном мерчендайзинге своей продукции, получить возможность расширить объемы сбыта за счет снижения продаж аналогичной продукции конкурентов. Многие корпоративные производители сделали мерчендайзинг частью своей маркетинговой стратегии, поскольку он стал инструментом, дающим ощутимые конкурентные преимущества.

Развитие мерчендайзинга в розничной сети связано с тем, что именно в торговой точке у продавца есть возможность показать покупателю товар, повлиять на его выбор. В рамках мерчендайзинга определяют целевые группы покупателей (торговые каналы), которым представляется товар. Компания-производитель устанавливает широту ассортиментного ряда, стремясь поставить новую марку широкой линейкой в каждую торговую точку. Фирма заинтересована в том, чтобы новая марка как можно быстрее стала узнаваемой, иначе появляется риск того, что ее сочтут неперспективной. Новинка всегда выводится для увеличения продаж, и она не должна вытеснять позиции уже присутствующего ассортимента. Чем шире ассортимент, тем выше вероятность привлечения внимания. Пока новинка не стала известной и не приобрела свою долю полки, рекомендуется изыскивать возможности по ее размещению за счет уменьшения пространства, отведенного под марки-конкуренты, в том числе и свои марки.

Подчас от эффективного расположения на полке зависит дальнейшее позиционирование товара, как быстро покупатели узнают новинку, как скоро товар станет популярным. Например, компания «Вимм-Билль-Данн» разместила «живые» йогурты под маркой «Чудо» около продукции конкурента — компании *Danon*, используя стратегию «замещения жертвы». Это позволило успешно продавать йогурт «Чудо» по более высокой цене, заимствуя популярность у конкурирующей марки.

При любом расположении товаров на полке и в торговом зале существует вероятность, что покупатели не обратят на них внимания. Этот недостаток можно устранить несколькими приемами: консультацией продавца, семплингом (предложение продукта «на пробу»), демонстрацией изделия, информационными и рекламными материалами.

В рамках мерчендайзинга фирма стремится создать уникальный имидж, узнаваемость, дифференциацию от конкурентов. Примером может служить сеть кофеен «Идеальная чашка» в Санкт-Петербурге, где в любом районе города интерьеры и цвета этих кофеен выглядят одинаково.

Один из видов нематериальных активов розничной торговли, так называемый *гудвилл*, позволяет магазину получать дополнительную прибыль от использования более эффективной системы управления, новых технологий, высокого имиджа, доминирующего положения на рынке в силу определенных конкурентных преимуществ.

Эволюция отношений производителей и розничных торговцев прошла несколько стадий за последние десятилетия. Производители не всегда заботились об уровне сервиса для розничных операторов и не использовали торговые точки как канал получения обратной связи от конечных потребителей. Сегодня для многих компаний-производителей стало очевидным, что успешно конкурировать на рынке возможно только, зная конечных покупателей, их потребности, привычки и сделав товар максимально доступным для них.

5.4. Стратегия товародвижения

Решение о выборе стратегии распределения одно из важнейших для руководства компании. Структура каналов влияет на остальные направления деятельности и элементы комплекса маркетинга. Политика цен зависит от выбора посредников — крупных, опытных, профессиональных или средних и рядовых. Решения о собственном торговом персонале зависят от масштабов коммерческой работы, которую необходимо проводить с посредниками. Разработанная фирмой стратегия дистрибуции предполагает долговременные взаимные обязательства партнеров по каналам.

Маркетинговая стратегия в сфере сбытовой деятельности предприятия разрабатывается в случае расширения сбыта на существующем рынке, выхода на новые рынки, при проектировании новых сбытовых каналов в результате снижения эффективности системы распределения. Конкурентная борьба на рынке, а иногда и между собственными каналами сбыта вынуждает компанию разрабатывать оптимальную стратегию дистрибуции, основанную на соперничестве или сотрудничестве. В случае выбора стратегии соперничества предприятие определяет вид конкуренции (ценовая, неценовая) и прогнозирует поведение конкурентов. Конкурентное соперничество может рассматриваться в масштабах мирового рынка, рынка конкретной страны,

города, одного или нескольких целевых сегментов. Возможна борьба за владение рыночной нишей. Реализация маркетинговой стратегии в сфере сбыта является длительным процессом, требующим значительных финансовых затрат, инвестирования средств в формирование оптимальной товаропроводящей сети.

Маркетинговые решения при выборе стратегии дистрибуции охватывают весь комплекс маркетинг-микс.

Принимая решение о товарном ассортименте, компания учитывает степень близости между изделиями различных товарных групп, финансовые, кадровые и другие возможности предприятия, предпочтения покупателей, уровень конкуренции на рынке. Формирование ассортимента происходит с учетом оборачиваемости товаров, размера товарооборота и получаемой прибыли. Расширение ассортимента производится в случае, если существует необходимость иметь дополняющие товары (товары-комплименты), деятельность компании при данном ассортименте нерентабельна (малый оборот), продвигаются товары-новинки, предприятие переключается на крупные розничные сегменты и др.

Решения о ценах связаны с тем, что при заключении сделки между магазинами, оптовой компанией и производителем решающими факторами являются цены, качество продукции и условия оплаты. Цены должны быть выгодны для всех участников товаропроводящей сети с учетом спроса на товар и ценовых предложений конкурентов.

Разрабатывая стратегию дистрибуции, компания может ориентировать свою деятельность на поиск так называемой вертикальной ниши, создавая новые рынки для реализации товаров и услуг, а не удерживая позиции на уже освоенных рынках. Необходимость подобной стратегии маркетинга связана с формированием новых каналов распределения, способных более успешно продвигать производимую компанией продукцию.

Стратегия интегрированного маркетинга

Сущность маркетинговой стратегии, ориентированной на горизонтальную нишу рынка, сводится к удовлетворению клиентов по всему спектру товаров и услуг, в которых они могут нуждаться. Такая стратегия основана на диверсификации предложения фирмы, предоставлении потребителям более широкого набора товаров и услуг. Маркетинговая стратегия, ориентированная на горизонтальную нишу рынка, позволяет компании вести конкурентную

борьбу даже при часто меняющейся конъюнктуре рынка. Использование указанной стратегии предполагает наличие постоянного контроля и анализа мнений потребителей о товарах компании, их желаний и предпочтений. Таким образом, обеспечивается обратная связь между производителями и конечными покупателями. Риск неудач при разработке стратегии сбыта может существенно снижаться, если одновременно работать на горизонтальной и вертикальной нише рынка. При этом реализуется так называемая стратегия интегрированного маркетинга.

Обычно *лидером канала товародвижения* является производитель, как наиболее заинтересованный в должном функционировании канала. Производители используют два вида основных стратегий воздействия на посредников: проталкивание и притягивание.

Стратегия проталкивания имеет целью побудить оптовых и розничных торговцев иметь в запасе товары компании, тем самым, проталкивая товар через канал к конечному потребителю. Они могут предлагать посредникам повышенные скидки на отдельные товары, возмещать им рекламные расходы, организовывать конкурсы, выставки в магазине, чтобы помочь ритейлеру продать свой товар.

Стратегия притягивания призвана убедить потребителя прийти в магазин и приобрести товар. Стимулирование потребителей проводится с целью привлечения покупателей к совершению покупки именно данного товара. На покупателей оказывается эмоциональное давление через интенсивную рекламу. Конкретные приемы и средства стимулирования зависят от типа покупателей и вида товара. Наиболее распространенными средствами стимулирования является предоставление бесплатных образцов, купонов, скидок, дегустация и т.п.

При разработке стратегии товародвижения необходимо рассмотреть внешние факторы, влияющие на структуру канала и выбор стратегии дистрибуции. Следует определить, насколько канал распределения фирмы соответствует требованиям рынка (чего хотят конечные потребители), какова динамика конкуренции, требования к товару. Важно знать, через какие каналы товародвижения потребителям удобнее приобретать продукцию фирмы, какие услуги они хотели бы получить.

Производители потребительских товаров в рамках сбытовой стратегии должны не только выбрать каналы това-

родвижения, но и определить интенсивность их использования. Число посредников на каждом уровне канала может быть любым, главное — оно должно обеспечить покрытие рынка. Характер покрытия рынка зависит от целей компании, типа продукта и целевых сегментов. Существует три подхода к решению этой проблемы. *Интенсивность дистрибуции*, т.е. число посредников, параллельно распространяющих продукт, определяется разновидностью косвенного сбыта и может быть интенсивной, селективной (выборочной) и эксклюзивной (исключительной).

Интенсивный сбыт означает использование в сбытовой программе всех возможных торговых посредников независимо от формы их деятельности — оптовых и розничных торговцев (универмаги, мелкие магазины, специализированные магазины). Интенсивный сбыт практикуется при продаже товаров широкого потребления, марочных товаров. Цель — обеспечение широкого охвата рынка, признание каналов распределения, массовая реализация и высокая прибыль. Стратегия направлена на большое число потребителей. Основное преимущество состоит в наличии очень плотной сбытовой сети, а недостаток — в присутствии на рынке большого числа мелких покупателей, что осложняет контроль за их платежеспособностью и требует дополнительных средств на рекламу. Интенсивная дистрибуция обеспечивает товару широкую доступность, минимизирует усилия потребителя на поиск и приобретение продукции.

Селективный (выборочный) сбыт предусматривает ограничение количества торговых посредников в зависимости от типа потребителей, возможности обслуживания и организации гарантийного ремонта и сервисного обслуживания. Фирма пытается сочетать контроль над каналом распределения, престижный образ компании с хорошим объемом продаж и прибыли. Выборочный сбыт рекомендуется использовать при реализации товаров, требующих специального обслуживания, обеспечения запасными деталями, наличия обученного персонала, а также при сбыте престижных товаров, которые необходимо продавать в элитных магазинах. С небольшим числом розничных продавцов легче решать вопросы кооперативной рекламы, когда производитель компенсирует ритейлеру часть затрат, а розничный продавец обеспечивает соответствующее представление товара в магазине. Ограничение числа розничных продавцов позволяет снизить общие маркетинговые издержки на работу с каналами и установить более прочные рабочие связи.

При *эксклюзивном (исключительном) сбыте* компания резко ограничивает количество оптовых и розничных торговцев на конкретном рынке, часто используя один-два розничных магазина. Фирма предпочитает иметь престижный образ в глазах покупателей, контроль над каналами реализации и высокую долю прибыли, готова пойти на меньший объем сбыта, чем при других типах распределения. Посреднику предоставляется исключительное право на продажу в географическом регионе. Например, элитные автомобили продаются чаще всего на основе эксклюзивной дистрибуции. Полнота рыночного покрытия приносится в жертву взаимодействию производителя с малым числом партнеров. Более тесным становится сотрудничество в решениях по объемам запасов посредников, ценам, методам продвижения.

В практической деятельности используются различные смешанные формы организации товародвижения. Создание смешанного канала может обеспечить выгодное использование преимуществ различных типов каналов товародвижения. Компания может переходить от эксклюзивного сбыта к избирательному, а затем к интенсивному по мере прохождения товара через различные стадии жизненного цикла. Однако очень сложно идти от интенсивного к избирательному, а затем к эксклюзивному сбыту. Например, на российском рынке торговля фирменными джинсами достаточно быстро перешла от престижных магазинов к менее престижным, а затем они стали продаваться в любых магазинах независимо от их популярности. Повернуть этот процесс в обратном направлении невозможно.

Развитие бизнеса, повышение прибыльности участников канала распределения связано с ориентацией производителя на нужды потребителя. Чем дальше фирма от конечного потребителя, тем труднее определить, как используется ее продукция и предлагаемые услуги. Необходимую информацию можно получить путем наблюдения за покупательским поведением в процессе общения с дистрибьюторами, дилерами, ритейлерами, чтобы оценить способность партнера по каналу удовлетворить потребности покупателей. Первостепенное значение имеет определение степени удовлетворенности покупателей существующими каналами и предвидение их ожиданий.

Важно уделять особое внимание партнерам по каналу, иначе может уменьшиться доля рынка компании, если по-

требности конкретного дистрибьютора не учтены. Сегментация на основе выявленных потребностей и дальнейшая классификация участников канала товародвижения позволяет уточнить ассортиментную, ценовую политику, содержание программ стимулирования сбыта, предоставляемых производителем.

Выбирая стратегию сбыта и оценивая ее эффективность, компания должна учитывать особенности товаропроизводителя, его финансовые возможности (товарооборот, охват рынка — целевых сегментов, прибыль, уровень издержек), а также выбор методов стимулирования товаропродвижения.

Таким образом, компания может использовать пять стратегий дистрибуции, учитывающих влияние всех элементов комплекса маркетинга на маркетинговую деятельность и принимаемые стратегические решения.

1. *Стратегия «открытых дверей»* — производитель использует как прямые, так и косвенные каналы распределения, работая с розничной торговлей, через торговых агентов, оптовых посредников и собственные региональные склады. Стратегия обеспечивает низкие затраты на реализацию, однако имеет ряд недостатков: недостаточен контроль над ценами и региональными затратами, мало информации о рынке.

2. *Сбыт через оптовую торговлю* — затраты на реализацию умеренные, но есть недостатки: высокие наценки посредников, что приводит к росту цен для конечных покупателей; контроль над территориальным охватом ограничен.

3. *Прямые продажи розничной торговле* — достаточно сильный контроль над ценами; наличие информации о рынке; исключение наценки оптовика; эффективность стратегии «проталкивания» продукции через торговых агентов. Однако высоки затраты на реализацию.

4. *Торговля через собственные магазины* — исключительно сильный контроль над ценами; доступность информации о рынке; исключение наценки оптовиков и комиссионных торговых агентов. К недостаткам можно отнести очень высокие затраты на реализацию, ограниченный территориальный охват.

5. *Прямые продажи потребителям* — обеспечивают возможность дифференциации цен по регионам; очень хороший источник информации о рынке; существует возможность широкого территориального охвата; высокая

эффективность использования стратегии «притягивания» покупателей при прямых продажах. Недостатки стратегии связаны с очень высокими затратами на реализацию и транспортировку.

Компания может использовать *атакующую стратегию* (стратегию фронтальной атаки), действуя агрессивно стремясь завоевать и расширить рыночную долю. Атакую конкурентов широким ассортиментом товаров и услуг высокого качества одновременно на всех направлениях (стратегия окружения), фирма обеспечивает себе лидирующее положение на рынке. Ограниченная фронтальная атака позволяет вести конкурентную борьбу за отдельный сегмент рынка. Реализация товаров и услуг, схожих с конкурирующими, на рынках, где они еще не представлены, обеспечивает фронтальный охват. *Оборонительная, или удерживающая*, стратегия связана с сохранением рыночной доли. *Кооперационная стратегия* строится на стратегическом партнерстве с конкурентами.

Структура российского бизнеса начинает существенно меняться благодаря снижению темпов роста конечного спроса, усилению конкуренции, повышению благосостояния общества и инвестиционной привлекательности рынка. Появление и развитие зарубежных розничных сетей на российском рынке привело к стремлению производителей сокращать число посредников, чтобы быть ближе к покупателю. Многие компании пошли на резкое сокращение количества дистрибьюторов, некоторые — на расширение номенклатуры предлагаемых изделий. Например, компания «Балтимор» освоила рынки майонеза, консервированных помидор и огурцов. Однако такой резкий поворот в стратегии фирмы оказался неэффективным из-за недооценки таких важных рыночных факторов, как низкая долгосрочная конкурентоспособность большинства российских компаний. Поскольку временные факторы (высокая доля внутреннего рынка, знание его специфики) не были подкреплены устойчивыми конкурентными преимуществами, ситуация быстро изменилась к худшему. Чтобы обеспечить конкурентоспособное положение на рынке, российским производителям необходимо довести эффективность бизнеса до уровня зарубежных конкурентов. Увеличение размеров и темпов роста бизнеса возможно только на основе освоения зарубежных рынков, что связано с необходимостью реструктуризации компании. Чтобы выйти на международные рынки, компании должны

изменить взгляд на многие проблемы, связанные с ускорением процессов принятия решений, мотивацией персонала, формированием лояльности клиентов и др. Без уникальных конкурентных преимуществ, новых товаров, эффективных стратегических решений компания не может иметь успех на рынке в долгосрочной перспективе.

Производитель должен разрабатывать простую и понятную стратегию дистрибуции, поскольку не каждый посредник способен ее реализовать. Стратегия должна быть основана на отличительных параметрах продукта, которые легко продемонстрировать. Такая стратегия будет наиболее успешной, поскольку потребители готовы приобретать товары, полностью отвечающие их предпочтениям. Стратегия работы на рынке не должна часто меняться, должна быть простой и последовательной.

Производитель далеко не всегда готов взять на себя все обязанности и функции, вытекающие из требований свободного обмена в соответствии с ожиданиями потенциальных потребителей. Например, компания *Marriott* сотрудничает с фирмой *New-Otani* по приему японских туристов в Северной Америке. В свою очередь *New-Otani* организовала канал приема американских туристов в Японии.

Разрабатывая стратегию выхода на рынок, учитывающую предпочтения клиентов, важно определить шаги компании по поддержанию конкурентных преимуществ. Если с проблемой удовлетворения предпочтений покупателей справится лучше косвенный канал, велики шансы, что именно в нем будут присутствовать конкуренты. Поэтому успех производителя может зависеть от его способности мотивировать членов канала на выполнение разработанных им планов маркетинга и сбыта. Иногда лучшим способом для сохранения конкурентного преимущества компании оказывается смешанный канал, в других ситуациях — выбор правильного типа посредника, предоставляющего наиболее подходящие услуги для целевого покупателя.

Для низко- и среднеприбыльных изделий лучше использовать стратегии маркетинга, основанные на создании спроса при помощи средств массовой информации, с целью привлечения внимания клиентов к дистрибьюторам. Поставщики высокоприбыльной товарной линии могут использовать стратегию, основой которой является обучение продавцов навыкам продажи, обращению с покупателями. Основные положения плана маркетинга и плана продаж

производителя должны быть отражены в коммерческих предложениях дистрибьюторов их клиентам.

Часто изменения в стратегии канала диктуются выводом на рынок нового продукта. Тип посредника может позитивно или негативно повлиять на восприятие нового бренда. Необходимо учитывать способность участников канала распределения предоставлять техническую поддержку, обеспечивать должный уровень обслуживания клиентов, способствовать продвижению бренда. Например, компания *Nike* реализует новые модели кроссовок в своих фирменных магазинах, желая поддерживать имидж своих изделий как современных и модных. Модели, находящиеся на стадии зрелости, продаются через сеть дискаунтеров.

Продвигая на рынок товары рыночной новизны, производитель должен использовать каналы распределения, способные оказывать консультационные услуги потребителям. По мере прохождения стадий жизненного цикла, продукт требует все меньше усилий по продвижению, и производитель может переключиться на сети самообслуживания.

Требования к каналам могут меняться по мере того, как продукт проходит жизненный цикл. В момент выведения товара на рынок необходимы серьезные усилия компании для обеспечения успешных продаж. Сохранение первоначальной стратегии на заключительных стадиях жизни товара нецелесообразно. Поскольку у большинства компаний есть изделия, находящиеся на разных этапах жизненного цикла, часто стратегия сбыта основывается на создании нескольких каналов. Фирма может использовать специализированные каналы для охвата новых рыночных ниш, а потом переключиться на универсальные каналы с целью выхода на массовые рынки. Специализированные каналы предоставляют дополнительные услуги, демонстрационные залы, специалистов по товарной линейке. Такой тип канала играет важную роль при внедрении на рынок новых товаров.

Стратегия каналов компании *Wal-Mart*

Стратегия развития и дистрибуции компании *Wal-Mart* сводится к поглощению рыночного пространства путем расширения, а затем к заполнению образовавшихся ниш. Магазины разных размеров выстраиваются кольцом вокруг города, дожидаясь, пока город «доберется» до них. Эта компания использует также сеть дистрибутивных центров (типа «втулка-спица»), обеспечивающих оптимальные запасы продукции на складах для

покрытия потребительского спроса без излишних затрат на хранение избыточных запасов. Каждый центр окружен несколькими магазинами, расположенными от него на расстоянии дневного переезда автомобиля. Такая схема позволяет хранить запасы в дистрибутивных центрах до того, как они понадобятся, а затем быстро доставлять товары в конкретный магазин. Недостаточный уровень запасов влечет за собой отсутствие товара, дорогостоящие срочные доставки и неудовлетворенность потребителей. Избыточные запасы вызывают рост затрат на хранение и управление, а также устаревание товаров.

В зависимости от того, какую стратегию работы на рынке используют торговые посредники, они могут хранить значительные запасы товаров на собственном складе или сосредоточить усилия на технической поддержке. Поэтому, приступая к совместной деятельности, производитель должен убедиться, что предлагаемая им стратегия сбыта соответствует стратегическим целям посредника. После согласования целей дистрибуции участники канала должны определить действия, касающиеся поддержки продукта (промоакции, техническая поддержка, поддержка продаж, обучение).

Требования *MacDonald's* к участникам канала

Компания *MacDonald's* получает охлажденное мясо для производства котлет от ряда российских производителей. На всех предприятиях-поставщиках действует целый свод законов и правил, обеспечивающих контроль всех этапов производственного процесса. Установлены жесткие требования по ветеринарной части, кормам, прошедшим все необходимые микробиологические исследования. Учитывается близость к мясокомбинатам (не более 350 км, чтобы транспортировка занимала не более 8 ч). Среди обязательных к применению установок значится определенный дизайн полов в стойлах и хлевах. Правила, контролирующие освещенность помещений, где содержатся животные (не менее 8 ч в день), и его уровень (он должен позволять человеку свободно читать газету) должны соблюдаться неукоснительно. Не реже одного раза в год проводится контроль всех этапов производственного процесса от транспортировки и приемки животных на мясокомбинат до упаковки и доставки готовой продукции. Российским производителям пришлось серьезно пересмотреть свои подходы к организации производства и существенно изменить

не только технологические процессы, но и подходы к совместной работе с зарубежным партнером с учетом его требований.

Для достижения долгосрочных целей иногда требуется внесение изменений в деятельность самой фирмы, в структуру каналов распределения и стратегию дистрибуции. Многие компании сегодня реализуют свою продукцию через каналы распределения других фирм, образуя, таким образом, взаимовыгодные альянсы.

Изменения в стратегии дистрибуции

Компания *Sears* приобрела *Lands' End*, что оказалось выгодным для обеих фирм. *Sears* стала владельцем известного бренда, а *Lands' End* расширила рынок сбыта через новую сеть магазинов. Изменения в стратегии дистрибуции стали частью изменений в маркетинговой стратегии обеих компаний. Программы поощрения участников канала товародвижения являются средством признания результатов работы по внедрению стратегии сбыта.

Любой рынок испытывает постоянные изменения. Например, в России они связаны с ростом численности среднего класса, что открывает новые возможности для удовлетворения потребностей такого важного для бизнеса сегмента и требует внесения изменений в стратегию компании. Для оценки рыночного потенциала обычно используются показатели: количество потенциальных покупателей в каждом сегменте; средний доход на душу населения; приверженность покупателей продукции, предлагаемой фирмой.

Развитие совместной деятельности производителей и дистрибьюторов является одним из перспективных стратегических направлений. Например, российская компания, изготавливающая осветительные приборы для автомобильной промышленности, скооперировалась с производителем неконкурирующей продукции (шин, зеркал, запчастей) с целью использования одного дистрибьютора сразу для всех предприятий. Это позволяет получить экономию за счет эффекта масштаба при продажах (сокращение издержек распространения продукции) и эффекта дополнения ассортимента (более полный ассортимент привлекает покупателей и увеличивает объем реализации каждого изделия в отдельности).

Рост конкуренции вызывает увеличение экономической концентрации в рамках отраслей, когда дистрибьюторы объединяются, добиваясь сильной позиции и эффективности на рынке. С другой стороны, различные требования крупных клиентов производителя могут стать причиной дробления традиционных каналов распределения. Многие производители используют все большее число стратегий сбыта, предпочитая прямой выход на ритейлеров и конечных потребителей в обход дистрибьюторов. Крупные промышленные клиенты требуют, чтобы поставщики обслуживали их напрямую, минуя посреднические звенья. Важным фактором дробления каналов распределения стал Интернет.

Действия конкурентов могут повлиять на выбор стратегии компании, поскольку они стремятся использовать уже отработанные компанией каналы сбыта для реализации своего предложения, поэтому производителям следует укреплять отношения с дистрибьюторами и потребителями на взаимовыгодной основе. Стремясь удовлетворить потребности конечных покупателей и получить максимальный экономический эффект, фирма создает прямые каналы и крупные посреднические сети, которые несут ответственность за обслуживание мелких клиентов производителя.

Одним из стратегических решений компании может стать передача ряда побочных функций посредникам, сосредоточившись на основных. Подобная деятельность носит название **аутсорсинг** и может стать значимым условием успеха фирмы на рынке.

Использование в российской практике перехода на аутсорсинг происходит в следующих ситуациях.

1. Компания не в состоянии обеспечить требуемый уровень качества. Например, «ЛОМО» — цех печатных плат, производил устаревшие изделия. Расчеты показали, что выгоднее закупать их на стороне, чем строить цех и закупать новое оборудование.

2. Высвобождение дефицитного оборудования и квалифицированной рабочей силы за счет отказа от изготовления стандартных изделий.

3. Улучшение работы отдела снабжения на основе сокращения номенклатуры закупаемых изделий на основе приобретения собранных узлов.

4. Снижение затрат. Например, «Ирбитский мотоциклетный завод» упразднил цех по пошиву обивки сидений мотоциклов, закупая ее на более выгодных условиях у швейного предприятия.

Компания обычно отказывается от аутсорсинга по следующим причинам:

- *снижение оперативности ниже требуемого уровня.* Существенное увеличение сроков изготовления на стороне, неприемлемое для обеспечения процесса изготовления;

- *отсутствие надежных поставщиков.* Например, компания «Хлебный дом» была не удовлетворена уровнем услуг монопольного партнера «Хлебтранс». Выходом из сложившейся ситуации стало приобретение собственных грузовиков, которые в дальнейшем решено отдавать во внешнее управление и работать по контракту;

- *увеличение затрат.* Издержки по изготовлению продукции на собственном предприятии ниже, чем цена, предложенная на рынке;

- *потенциальная монополия со стороны возможного поставщика.* Компания испытывает трудности с приобретением изделий на других предприятиях. Например, большие габаритные размеры — высокие транспортные расходы.

К недостаткам аутсорсинга следует отнести вероятную потерю контроля и опосредованный контакт с конечными потребителями.

Стратегический синсинг — это разработка стратегических планов и создание партнерских отношений с поставщиками с целью использования ресурсов для минимизации общих издержек по доставке и для разработки новых товаров.

Обеспечению отношений сотрудничества между торговыми партнерами способствует создание как вертикальных отношений (поставщик-дистрибьютор), так и горизонтальных (между конкурирующими компаниями). По мере того, как покупатели или продавцы становятся крупнее, конкуренты превращаются в силу, с которой нельзя не считаться.

Производители, передавая свою продукцию дилерам и дистрибьюторам, рассматривают их как потребителей, не задумываясь над тем, что происходит с товаром дальше. Однако управление цепочками поставок — важнейший фактор, влияющий на разработку структуры каналов и управление ими. В связи с этим необходимо тщательно отслеживать продвижение продукции по каналу распределения, начиная от поставщиков сырья и кончая конечным потре-

бителем. Компании должны управлять материальными потоками в сотрудничестве с поставщиками, посредниками и клиентами. Основываясь на стратегической инициативе, производители должны развивать цепочки поставок, стремясь получить конкурентные преимущества в области обеспечения высокого качества продукции и оказания услуг. Партнерские отношения с дистрибьюторами позволяют компаниям повышать эффективность материального потока, увеличивая финансовую отдачу участников канала.

Стратегические решения, обеспечивающие управление цепочками поставок, требуют соблюдения следующих условий: решение о стандартизации продукции в системе поставок, обеспечение прочных отношений между участниками товаропроводящей сети предприятия. В случае необходимости реорганизации системы распределения, проводится перепланировка канала. Определяются основные направления изменений в процессах, начинается работа с посредниками по оптимизации товарных запасов и производственных процессов, повышению уровня удовлетворенности потребителей. Подобные стратегические решения дают положительный результат — растет доля рынка и увеличивается финансовая отдача для торговых партнеров. Например, *Ford Motor Company* разработала стратегию, основанную на решении проблем, возникающих в процессах цепочек поставок, в результате чего достигла целей без снижения прибылей поставщиков. Участники каналов товародвижения должны поддерживать действия других членов цепочки, идя на компромисс и деля с ними издержки.

Компании, вовлеченные в международную торговлю, поставляют товар на зарубежные рынки различными путями. Каждая фирма стремится разработать свою дистрибьюторскую политику, оптимизируя цепочку доставки товара до потребителя в другой стране. Для укрепления своих позиций крупные компании разрабатывают дистрибьюторские стратегии, наилучшим образом отвечающие их конкурентным преимуществам и рыночным возможностям.

Зарубежная дистрибьюторская стратегия связана с разработкой для каждого из внешних рынков своих стратегических решений и условий их реализации. Инфраструктура рынка в разных странах различается рядом факторов: каналами движения каждого вида товара, уровнем сервиса, методами стимулирования потенциальных покупателей,

длиной и шириной канала, эффективностью функционирования. Компания может стать лидером на одном рынке за счет захвата большей части рыночных сегментов. Играя роль «середняка» на другом рынке, фирма может довольствоваться заказами нескольких покупателей на одном сегменте рынка. Роль организации на рынке зависит от выбранной ею стратегии.

Национальная дистрибьюторская стратегия предполагает участие компании в торговле на национальном рынке и разработку сбытовой системы, приспособленной для погрузки и разгрузки сырья, транспортировки полуфабрикатов и готовой продукции. Обязательными критериями подобной системы являются: обеспечение эффективного использования всех ресурсов, гибкость в случае необходимости работать для достижения целей на зарубежных рынках, умение реагировать на изменения рыночной конъюнктуры.

Глобальная сбытовая стратегия предусматривает вовлечение компании в глобальный маркетинг, является планом для достижения целей, поставленных перед дистрибьюторами при выходе на зарубежный рынок. Стратегия включает в себя: оптимизацию ресурсов, транспортировку, создание локальных каналов, контроль зарубежных дистрибьюторских систем, налаживание связей и немедленное реагирование зарубежных дистрибьюторов на изменения рынка. Создание эффективной сбытовой системы на основе выбора оптимальной стратегии обеспечивает успех фирмы на рынке.

Резюме

1. Перед производителем всегда возникает проблема сбыта готовой продукции, поэтому важно определить требования к каналу товародвижения, изучив нужды и предпочтения потребителей. Оценка территориального охвата должна основываться на таких показателях, как доля рынка, процент успешных продаж. Для распределения своей продукции компания может использовать прямые или косвенные каналы. В условиях рынка важно уделить особое внимание проблеме оптимизации процесса доведения товара до потребителя. В связи с этим процесс товародвижения должен планироваться, обеспечивая хранение товара, транспортировку и доставку конечному потребителю. Эффективность системы распределения во многом зависит от надежности партнеров. Контроль функционирования ка-

нала распределения, корректировка его деятельности с учетом потенциала роста партнеров делают поддержку канала более эффективной. Использование конкурентных преимуществ соперников является залогом успеха компании на рынке, создания оптимальных цепочек товародвижения.

2. Функции членов канала распределения связаны со сбором информации, необходимой для планирования процесса, стимулирования сбыта, проведения переговоров и т.д. В зависимости от целей компании, используются различные типы посредников. Производитель и дистрибьютор совместно несут ответственность за осуществление продаж. Деятельность дистрибьюторов под воздействием факторов внешней среды меняется быстрыми темпами. Поскольку внутри каналов распределения могут возникать конфликты, следует их предупреждать и управлять конфликтными ситуациями.

3. Снижению возможности возникновения конфликтов среди участников товаропроводящей сети способствует использование разнообразных каналов для различных продаж. Создание лучшего для конечных потребителей канала сопряжено с передачей части функций производителя партнерам. Для получения наибольших преимуществ производитель должен отрегулировать структуру каналов товародвижения. Добавлению новых каналов должно предшествовать установление доверительных отношений с новыми партнерами по каналу и разработка стратегии работы на рынке.

4. Тенденции развития каналов дистрибуции привели к возникновению вертикальных маркетинговых систем, более экономичных, обладающих большими рыночными возможностями. Производителям следует разрабатывать маркетинговые стратегии и стратегии продвижения в соответствии с возможностями и способностями посредников, а также активно помогать им в реализации их стратегий дистрибуции.

Вопросы для закрепления материала

1. Что такое товародвижение?
2. Как можно определить понятие «канал товародвижения»?
3. Каковы методы сбыта?
4. Какие виды каналов распределения вы знаете? В чем состоят их особенности и отличия?
5. Какие задачи решаются на стратегическом уровне в системе распределения?
6. Какие факторы влияют на эффективность дистрибуции?
7. Каковы функции каналов распределения?

8. Почему производитель передает определенные функции каналов распределения посредникам?
9. В чем состоят отличия между зависимыми и независимыми посредниками?
10. Каковы преимущества вертикальных маркетинговых систем?
11. Какие конфликты бывают внутри каналов распределения?
12. Каковы тенденции развития систем распределения?

Вопросы для обсуждения

1. В чем состоит разница между рекомендациями в сфере организации товародвижения и решениями о выборе каналов сбыта? Какова главная цель товародвижения?
2. Зачем нужны посредники? Каким образом можно интенсифицировать сбыт? Поясните на конкретном примере.
3. Какие основные альтернативные виды каналов распределения доступны вашей компании?
4. Каковы возможности устранения причин возникновения конфликтов в цепочках товародвижения?
5. В каких ситуациях используются многоканальные маркетинговые системы?
6. В чем состоят основные различия между розничными и оптовыми торговцами? Поясните на конкретном примере.
7. Почему, по вашему мнению, у оптовиков традиционно слаба сфера стимулирования в проводимой ими стратегии маркетинга?
8. Какие задачи решаются на стратегическом уровне в системе распределения?
9. Каковы тенденции развития систем распределения? Поясните на конкретном примере.
10. Какую роль играет маркетинг в практической реализации сбытовой стратегии компании?

Задания и вопросы для обсуждения

1. Компании *Coca-Cola* не хватает мощностей по разливу своего безалкогольного напитка, и она привлекает к работе на лицензионной основе разливные предприятия, сотрудничающие с конкурирующей фирмой. Какую систему распределения своего продукта создала компания *Coca-Cola*?
2. Компания, производящая сантехнику в больших объемах, стремится удовлетворить запросы как частных лиц, так и строительных организаций. Какую систему распределения можно предложить для обеспечения полного покрытия рынка?
3. Фирма, производящая широкий спектр кондитерских изделий и реализующая его через многоканальную маркетинговую систему, озабочена ценовыми конфликтами, происходящими между членами канала. Какую стратегию распределения можно предложить этой компании?

4. Приведите примеры трех основных типов вертикальных маркетинговых систем, описывая отличия каждой из них.

5. Какие методы распределения (интенсивный, эксклюзивный, селективный) вы рекомендуете выбрать для товаров: косметика «Черный жемчуг», автомобиль «Мерседес», продукция компании «Хлебный Дом» (Санкт-Петербург)?

Кейсы-ситуации для анализа

Кейс 1. Невозможно рассчитывать на успешный выход предприятия в регионы России без поддержки надежного регионального партнера. В таблице представлены факторы, влияющие на выбор регионального дистрибьютора.

Компания — производитель компьютерной техники для московского рынка решила выйти на региональный рынок. Предварительный анализ показал, что перспективными могут быть рынки Волгограда (дистрибьютор ООО «Град») и Владивостока (дистрибьютор ООО «Влад»). Освоить одновременно оба рынка проблематично, поэтому необходимо провести экспертную оценку деятельности указанных фирм, исходя из ваших представлений об особенностях регионального бизнеса. Подсчитайте общий рейтинг каждого партнера. Дистрибьютор, получивший максимальный рейтинг, будет представлять московское предприятие в определенном регионе России. Объясните, почему он стал победителем.

Оценка: 10 — высокая, 0 — очень низкая.

Фактор	Значи- мость	ООО «Град»		ООО «Влад»	
		баллы	с учетом значи- мости	баллы	с учетом значи- мости
Внешняя среда					
Степень соблюдения законодательства РФ	0,1				
Экономическая ситуация					
Средний уровень заработной платы и доходов населения	0,2				
Уровень занятости	0,1				
Развитость транспортной системы	0,1				
Связь, коммуникации	0,05				
Удаленность и расходы на транспорт	0,05				
Восприятие населением предлагаемого продукта	0,15				

Фактор	Значи- мость	ООО «Град»		ООО «Влад»	
		баллы	с учетом значи- мости	баллы	с учетом значи- мости
Конкуренция по данному товару					
Степень удовле- творения спроса по данно- му товару	0,15				
Интенсивность пред- ложения данного това- ра другими фирмами	0,05				
Качество конкурирую- щих товаров	0,1				
Сбытовая сеть конку- рентов	0,1				
Партнер					
Финансовое состояние	0,08				
Имидж	0,04				
Взаимоотношение с потребителями	0,02				
Наличие и квалифи- кация персонала	0,04				
Готовность к внедре- нию новых эффектив- ных технологий	0,05				
Итого (общий рей- тинг)					

Кейс 2. Розничная торговля — одна из крупнейших отраслей деятельности, способная приносить стабильную прибыль. Однако, действуя в условиях стремительно меняющейся среды, розничные форматы должны постоянно совершенствовать свою сбытовую политику.

В таблице представлен перечень показателей, характеризующих уровень конкурентоспособности магазинов розничной торговли. Постройте профили двух (или более) конкурирующих розничных сетей (например, «Рамстор», «Ашан» и др.), оценив их деятель-ность по шкале:

- 5 — очень высокий уровень;
- 4 — хороший уровень;
- 3 — приемлемый;
- 2 — низкий;
- 1 — очень низкий.

Предложите стратегии дистрибуции, обеспечивающие повыше-ние уровня конкурентоспособности анализируемых компаний.

Характеристики	5	4	3	2	1
Интерьер					
Легкость совершения покупки					
Предлагаемые услуги					
Качество товара					
Выбор товаров					
Цены					
Уровень обслуживания					
Месторасположение магазина					

Кейс 3. Низкая эффективность системы распределения предприятий связана с наличием излишних посреднических звеньев в цепочке товародвижения, непропорциональным разделением функций между участниками каналов, пренебрежением к эффекту масштаба и др.

В таблице представлены наиболее острые маркетинговые потребности российских предприятий. Определите место по важности стратегии сбыта в этом перечне на примере вашей компании (или хорошо знакомой вам). Проведите экспертную оценку потребностей, опросив специалистов компании. *Оценка:* 3 — очень важно; 2 — важно; 1 — несущественно.

Рассчитайте сумму баллов по каждой потребности, умножив количество опрошенных на соответствующую оценку и суммируя результаты по трем оценкам. Значимость определяется делением суммы баллов по данной потребности на общую сумму баллов. Наиболее значимые маркетинговые потребности имеют максимальные значения. На примере вашей компании разработайте мероприятия по совершенствованию сбытовой стратегии.

Маркетинговая потребность компании	Оценка			Сумма баллов	Значимость
	3	2	1		
Анализ сбытовой политики конкурентов					
Анализ ценовой политики конкурентов					
Анализ продукции конкурентов					
Разработка стратегии и тактики сбытовой политики					

Маркетинговая потребность компании	Оценка			Сумма баллов	Значи- мость
	3	2	1		
Сбор и анализ информации о рынке					
Разработка стратегии развития компании					
<i>Итого</i>					1,00

Литература, рекомендуемая к изучению

1. *Армстронг, Г.* Введение в маркетинг / Г. Армстронг, Ф. Котлер : пер. с англ. — 8-е изд. — М. : Вильямс, 2007. — 832 с.

2. *Винкельманн, П.* Маркетинг и сбыт / П. Винкельманн. — М. : Издательский дом Гребенникова, 2006. — 668 с.

3. *Горчелс, Л.* Управление каналами дистрибуции / Л. Горчелс, Э. Мариен, Ч. Уэст. — М. : Издательский дом Гребенникова, 2005. — 248 с.

4. Розничные торговые сети: стратегии, экономика и управление : учеб. пособие / под ред. А. А. Есютина и Е. В. Карповой. — 2-е изд., стер. — М. : Кнорус, 2008. — 424 с.

5. *Ролницки, К.* Управление каналами дистрибуции / К. Ролницки ; пер. с англ. — М. : Добрая книга, 2006. — 368 с.

Глава 6

МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ

Основные понятия

Бренд. Внутрифирменная реклама. Выставочный маркетинг. Директ-маркетинг. Имидж. Имиджевая реклама. Интегрированные маркетинговые коммуникации. Информационная реклама. Коммуникативный процесс. Коммуникационная стратегия. Личная продажа. Маркетинговые коммуникации. Напоминающая реклама. Паблик рилейнз. Паблицити. Персональные продажи. Превентивная реклама. Продвижение. Пропаганда. Разъясняющая реклама. Реклама. Рекламный слоган. Стимулирование сбыта. Стимулирующая реклама. Товарный знак. Убеждающая реклама. Упаковка. Управление маркетинговыми коммуникациями. Фирменный стиль.

Введение

Довольно быстрыми темпами за прошедшее время развивается маркетинг, что увеличило его роль как одну из неотъемлемых, а в некоторых случаях, — и главенствующих составляющих любого предприятия, практически в любой сфере деятельности. Наряду с этим возросла и роль маркетинговых коммуникаций, которые переживают революцию.

По определению Ф. Котлера, *маркетинговые коммуникации* — это средства, с помощью которых фирмы пытаются информировать, убеждать и напоминать потребителям, напрямую или косвенно, о своих товарах и торговых марках.

Управление маркетинговыми коммуникациями — целенаправленная деятельность компании по регулированию рыночной устойчивости посредством информационных технологий.

Маркетинговые коммуникации выполняют целый ряд функций, позволяющий потребителям быть информиро-

ванными о товарах и услугах, а производителям о потребностях потребителей. Сегодня деятельность отдельных людей, групп и организаций напрямую зависит от их информированности и способности эффективно использовать имеющуюся информацию. В информационном обществе изменятся не только производство, но и весь уклад жизни, система ценностей. Основное отличие современного рынка заключается в том, что информация и знания движутся в обоих направлениях: от продавца к потребителю и от потребителя к продавцу. Развитие и распространение новых технологий, тенденции глобализации и информатизации, увеличение количества рыночных альтернатив обусловили переход общества от индустриального типа развития к информационному. В жизнедеятельности современного общества, современной экономики все большую значимость получают информация, системы и технологии ее сбора, анализа и воздействия на аудиторию.

Таким образом, на современном этапе развития маркетинга коммуникации являются одним из основных механизмом по преодолению проблем и ускорению продвижения товаров или услуг от производителя к конечному потребителю. Своевременное использование элементов маркетинговых коммуникаций прямо влияет на результаты коммерческой деятельности и эффективность маркетинга как комплексной системы организации производства и сбыта продукции, построенной на основе предварительных рыночных исследований потребностей покупателей.

6.1. Теории коммуникаций

Раскрытие основного содержания коммуникации в маркетинге требует использования соответствующего понятийного аппарата. Маркетинговые коммуникации легче понять, если рассмотреть природу двух составляющих их элементов — коммуникаций и маркетинга в историческом развитии.

Анализ определений маркетинга, а также основных маркетинговых концепций (табл. 6.1) позволяет сделать вывод, что долгое время маркетинг ассоциировался прежде всего с рыночной формой обмена, где рынок часто рассматривал-

Таблица 6.1

Роль коммуникаций в маркетинговых концепциях

Концепция маркетинга	Основные принципы	Роль коммуникации
Совершенствование производства	Данная концепция утверждает, что потребители отдадут предпочтение доступным и дешевым продуктам	Ограничивается информированием о цене и месте, где можно товар приобрести
Совершенствование товара	Исходит из того, что потребители отдадут предпочтение товарам, предлагающим наивысшее качество, обладающим лучшими эксплуатационными свойствами и характеристиками	Ограничивается доказательством того, что данный товар обладает лучшими техническими характеристиками
Интенсификация коммерческих усилий	Исходит из того, что потребителям свойственна некая покупательная инертность и даже сопротивление — организация должна ввести агрессивную политику продаж и интенсивно продвигать свою продукцию на рынок	Ориентирована на получение эффекта в виде продаж
Маркетинг	Залог достижения целей организации — определение нужд и потребностей целевых рынков и удовлетворение потребителей более эффективными чем у конкурентов способами	Коммуникация ориентирована на потребителя и имеет целью убедить потребителя в том, что данный товар наилучшим образом удовлетворит его потребности
Социально-этическая	Основанная идея — необходимость удовлетворения нужд и потребностей потребителя более эффективными чем у конкурентов способами при сохранении и укреплении благополучия потребителя и общества в целом	Коммуникация ориентирована на необходимость объяснения потребителю пользы, которую он извлекает из товара, а также раскрытия социальной роли в деятельности организации

ся с неоклассической точки зрения — как большое число обменивающихся сторон, для которых субъекты располагают всей необходимой информацией, а цены побуждают к действию.

Анализ определений маркетинга данных в различных источниках также показал, что коммуникациям отводилась второстепенная роль, а в большей степени уделялось внимание потребителю и организации управления маркетинговой деятельностью.

По мнению комитета дефиниций Американской маркетинговой ассоциации (АМА) **маркетинг** — это один из видов творческой управленческой деятельности, который содействует расширению производства и торговли и увеличению занятости путем выявления запросов потребителей, организации исследований и разработок для удовлетворения этих запросов; маркетинг увязывает возможности производства с возможностями реализации товаров и услуг, обосновывает характер, направляя масштабы всей работы, необходимой для получения прибыли в результате продажи максимального количества продукции конечному потребителю.

В данном определении все действия в маркетинге направлены на достижения максимальной выгоды производителя за счет комплексного удовлетворения потребностей конечных потребителей.

Акцентуированность на потребителе нашла отражение и в более позднем определении, данном АМА, которое трактует *маркетинг* как процесс планирования и управления разработкой изделий и услуг, ценовой политикой, продвижением товаров к покупателям и сбытом, чтобы достигнутое таким образом разнообразие благ приводило к удовлетворению потребностей как отдельных личностей, организаций, так и общества в целом.

Подобный комплексный взгляд на маркетинг, фиксирующий внимание на отдельных видах его деятельности, принят маркетологами во многих странах, и не только американскими специалистами.

Согласно определению Института маркетинга Великобритании *маркетинг* является основной функцией административного персонала, которая состоит в организации и управлении всем комплексом предпринимательской деятельности, связанной с оценкой покупательского спроса, превращением его в реальный спрос на товар или услугу, а также с продвижением товара или услуги к потребителю

или клиенту с тем, чтобы достичь намеченных прибылей или других целей.

Лишь со временем, по мере развития маркетинга, ряд исследователей (сторонники социального процесса) стали обращать внимание на роль коммуникаций в маркетинге. По мнению Ф. Котлера, *маркетинг* — это социальный процесс, направленный на удовлетворение нужд и потребностей индивидов и групп посредством создания и предложения обладающих ценностью товаров и услуг и обмена ими с другими людьми.

Исходные посылки сторонников данного подхода состоят в том, что во взаимодействия вступают не только продавец и покупатель, но и большие и малые социальные группы. Поэтому *маркетинг* представляет собой систему, позволяющую выстраивать коммуникации с окружающей средой. Сторонники данного подхода видят в маркетинге социальный процесс, отмечая, что его функции состоят в обеспечении высоких жизненных стандартов.

Интересным представляется развитие понимания термина «коммуникация», ее сущности и наполнения.

Понятие «коммуникация» имеет несколько значений.

1. Путь сообщения, линия связи (Толковый словарь русского языка С. Ю. Ожегова).

2. Процесс обмена информацией с помощью вербальных и невербальных средств в целях передачи и понимания общающимися предметного и личностного смысла сообщений (Психологический словарь).

3. Механизм, посредством которого становится возможным существование и развитие человеческих отношений (Чарльз Кули, основоположник американской социологии).

4. Процесс, в результате которого должно достигаться однозначное восприятие коммуникационного сообщения субъектами, его посылающими и получающими.

5. Передача информации от одного человека к другому, один из способов доведения индивидом до других людей идей, фактов, мыслей, чувств и ценностей.

По сравнению с указанными выше определениями *маркетинговые коммуникации* — более широкий термин. Применительно к рынку, к методам управления рыночным поведением организаций понятие «коммуникация» выходит за рамки простого речевого общения людей и передачи информации от человека к человеку. И цели маркетинговых коммуникаций будут отличаться, так как в них заложена

идея коммуникации с потенциальными потребителями. Дж. Роситер и Л. Перси выделяют четыре возможные цели коммуникации:

- 1) потребность в товарной категории;
- 2) осведомленность о торговой марке;
- 3) отношение к торговой марке;
- 4) намерение совершить покупку.

Коммуникативный процесс представляет собой способ, посредством которого сообщение отправителя достигает получателя. Данный процесс вне зависимости от того, разговаривают ли собеседники, обмениваются ли люди жестами или общаются по электронной почте, всегда включает в себя семь шагов. Эффективный коммуникативный процесс предусматривает восемь шагов (рис. 6.1), так как он двусторонний. Двусторонние коммуникации обеспечивают высокую степень удовлетворения отправителя и получателя, позволяют минимизировать искажения, достоверность сообщений существенно повышается.

Шаг 1. Рождение идеи. На этом этапе происходит рождение идеи, которую хотел бы передать получателю отправитель, без него не может быть самого сообщения, а значит, остальные шаги не имеют смысла.

Шаг 2. Кодирование. Здесь идея зашифровывается (преобразуется в удобную для передачи форму) с помощью подходящих слов, диаграмм, других символов, используемых для передачи информации. На этом этапе отправитель определяет способ передачи, наиболее адекватный порядок слов и символов.

Шаг 3. Передача. После того как определена форма сообщения, осуществляется его передача. Отправитель выбирает коммуникативный канал. Отправитель также стремится «очистить» коммуникативный канал от барьеров или

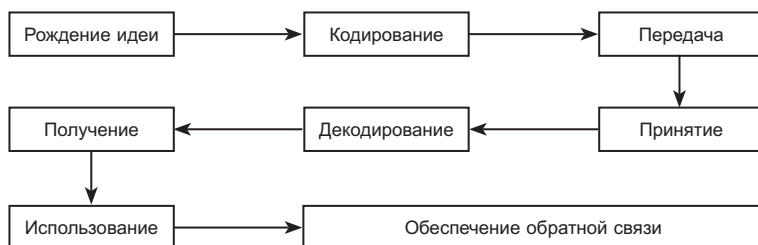


Рис. 6.1. Структура коммуникативного процесса

помех так, чтобы сообщение обязательно достигло получателя и привлекло его внимание.

Шаг 4. Получение. На этом этапе инициатива переходит к получателю, который должен настроиться на восприятие сообщения и его принять. В тех случаях, когда адресат не готов к принятию сообщения, его содержание в значительной мере утрачивается.

Шаг 5. Декодирование. Данный процесс известен как «доведение» сообщения до получателя. Отправитель стремится к тому, чтобы получатель адекватно воспринял сообщение, точно так, как оно было отправлено. Например, если отправитель «передает» квадрат, а после расшифровки получается круг, то сообщение получено, но понимания достичь не удалось.

Понимание может быть реализовано только в сознании получателя. Коммуникатор может заставить другую сторону выслушать его сообщение, но не имеет возможностей заставить понять его. Понимание полученного сообщения — исключительная прерогатива получателя. Коммуникация не может считаться успешно завершенной до тех пор, пока не возникнет понимание.

Шаг 6. Принятие. После того как получатель получил и расшифровал сообщение, он может принять его или отвергнуть. Принятие — вопрос выбора и склонности; так что именно получатель определяет, принять ему сообщение в целом или частично. Факторы, влияющие на решение, зависят от восприятия адресатом степени достоверности сообщения, авторитета коммуникатора, а также от предполагаемого использования послания.

Шаг 7. Использование. Здесь информация используется получателем, который может никак не реагировать на сообщение; выполнить задачу в соответствии с указаниями; сохранить информацию на будущее или сделать что-нибудь еще. Данный шаг является решающим и зависит прежде всего от адресата.

Шаг 8. Обеспечение обратной связи. В том случае, когда получатель осознает сообщение и отвечает отправителю, между ними возникает обратная связь, замыкающая коммуникативный контур, поскольку стороны обмениваются информацией.

Двусторонние коммуникации, образующиеся при наличии обратной связи, предполагают диалог получателя и отправителя. В результате возникает развертывающаяся

игровая ситуация, в которой отправитель может (и должен) корректировать свое следующее послание в соответствии с полученным ответом. Отправитель всегда нуждается в обратной связи (ибо именно она позволяет узнать, получено ли сообщение, правильно ли оно декодировано) и должен прилагать все силы к ее установлению.

Таким образом, структура коммуникативного процесса должна отвечать определенным требованиям, позволяющим повысить эффективность маркетинговых коммуникаций.

Выделяют следующие условия эффективности маркетинговых коммуникаций:

- *цели коммуникации*. Передатчик сообщения должен четко знать, каких аудиторий он хочет достичь и какого типа отклик получить;
- *подготовка сообщения*. Необходимо учитывать предшествующий опыт пользователей товара и особенности восприятия сообщений целевой аудиторией;
- *планирование каналов*. Передатчик должен передавать свое сообщение по каналам, которые эффективно доводят его сообщения до целевой аудитории;
- *эффективность сообщения*. Передатчик по сигналам обратной связи должен оценивать отклик целевой аудитории на передаваемые сообщения.

Различные авторы предлагают индивидуальные системы структуры маркетинговых коммуникаций и множество принципов деления коммуникаций на виды и элементы комплекса маркетинговых коммуникаций.

Классифицировать коммуникации можно по следующим признакам.

По целям выделяют коммуникации, направленные на достижение *качественных* и *количественных* показателей, например доли рынка, объема продаж, узнаваемости бренда, лояльности старых клиентов и пр. При постановке целей должны соблюдаться требования конкретности (*S*), измеримости (*M*), согласованности (*A*), релевантности (*R*) с указанием сроков исполнения (*T*) — модель *SMART*. Цели, поставленные перед коммуникацией, определяют оценку ее эффективности.

По способу коммуникации их подразделяют на личные (прямые) коммуникации и массовые (неличные, безличные).

Личные (прямые) коммуникации устанавливаются и направляются на конкретного представителя целевой аудито-

рии. Критерием отнесения коммуникации к личным является возможность непосредственного общения и обратной связи. Такие коммуникации могут быть:

- *личными очными* — осуществляются при личном присутствии отправителя и получателя сообщения;
- *личными заочными* — используются носители, каналы для осуществления коммуникации (телефон, интернет-связь и т.п.).

Массовые (неличные, безличные) коммуникации направлены на всех потребителей или их отдельные группы.

Однако некоторые виды коммуникаций могут быть отнесены одновременно к личным и неличным в зависимости от индивидуальных характеристик их применения. Например, Интернет предоставляет как возможность размещения рекламы (неличная форма коммуникаций), так и возможность личностного общения путем общения по электронной почте, на форумах, анкетирования посетителей и др.

По направленности коммуникации делят на два вида:

1) *внутренние* — в общем виде имеются следующие типовые элементы внутренних аудиторий: учредители, акционеры, топ-менеджеры, менеджеры, сотрудники, фирма как единое целое;

2) *внешние* — коммуникации с внешней средой, в которую входят следующие элементы маркетинговой системы: партнеры, посредники, поставщики, инвесторы, государственные органы, финансовый сектор, спонсоры, сообщество (местное, региональное, на уровне страны), средства массовой информации, конкуренты, клиенты, консультанты (те, кто может рекомендовать товар, компанию покупателю, направить клиента в компанию), лица, принимающие решения о покупке, и т.д.

По степени осознанности выделяют коммуникации:

- запланированные отправителем (осознанные);
- незапланированные отправителем (неосознанные).

Все сотрудники фирмы, и в первую очередь те, кто непосредственно имеет дело с клиентами, являются *источниками передачи незапланированной информации*. Хотя специалисты, занимающиеся проблемами маркетинговых коммуникаций, не всегда должны нести ответственность за эти незапланированные обращения, все же им следует предвидеть и исключать появление обращений, несовместимых с общей коммуникационной стратегией фирмы, а также стимулировать распространение той информации, которая вписывается в эту стратегию.

По средствам воздействия (инструментам коммуникации) маркетинговые коммуникации подразделяют на следующие виды: реклама, связь с общественностью (паблик рилейшнз — *PR*), стимулирование сбыта, личные продажи. Некоторые современные источники добавляют к этому директ-маркетинг (*direct marketing*) и методы *BTL*.

Реклама представляет собой точно позиционированное для вычисленной целевой аудитории сообщение о товаре и услуге, изготовленное и размещенное по минимально возможной цене.

Паблик рилейшнз — это планомерная постоянно осуществляемая деятельность по обеспечению равноправного информационного взаимодействия и через это взаимопонимания между организацией и ее общественностью.

Стимулирование сбыта включает в себя все виды маркетинговой деятельности, направленные на стимулирование действий покупателя, другими словами, способные стимулировать незамедлительную продажу продукта.

Значительную роль в продвижении товаров играют *личные (персональные) продажи*, которые за последнее время находят все большее применение как эффективное средство продвижения и продажи. Персональные продажи — это коммуникации личного характера (лицом к лицу), в ходе которых продавец пытается убедить возможных покупателей приобрести продукты или услуги компании.

6.2. Интегрированные маркетинговые коммуникации

Все маркетинговые коммуникации направлены на то, чтобы предоставить целевой аудитории определенную информацию или же убедить ее изменить свое отношение или поведение.

Коммуникации с потребителем

Компания *Kraft* хотела бы заставить потребителей поверить в то, что ее сыры превосходят по качеству сыры всех прочих производителей. Фирма *Hallmark* стремится к тому, чтобы покупатели вспоминали о ней «всякий раз, когда они хотели бы послать самую лучшую открытку». Фирмы-продавцы для убеждения потребителей применяют самые разные способы. Они могут использовать любую информацию, доводы и стимулы. Необходимо также активнее прислушиваться к голосу покупателей. На-

пример, телефонный номер справочной службы, указываемый на упаковках с памперсами, является одним из самых удачных инструментов установления маркетинговых коммуникаций, поскольку молодые матери всегда могут воспользоваться им для того, чтобы высказать компании свои замечания по поводу данного товара или получить консультацию относительно его использования.

В прошлом компании часто рассматривали элементы коммуникации в качестве отдельных видов деятельности в рамках комплекса маркетинга, а точнее, как ограниченные лишь коммуникациями, обозначенными в перечне элементов продвижения комплекса маркетинга.

В середине 1990-х гг. маркетологи стали больше внимания уделять взаимодействию отдельных форм комплекса коммуникаций, при котором каждая из них должна быть интегрирована с другими инструментами маркетинга. В теории маркетинга было сформулировано новое понятие «интегрированные маркетинговые коммуникации» (ИМС), что привело к формированию новой маркетинговой концепции — *концепции маркетинговых коммуникаций*. По определению Американской ассоциации рекламных агентств, **интегрированные маркетинговые коммуникации** — это концепция планирования маркетинговых коммуникаций, которая признает повышенную ценность комплексного подхода.

Предпосылками для разработки концепции маркетинговых коммуникаций выступили факторы, представленные в табл. 6.2.

В отличие от традиционного представления о коммуникационной работе ИМС объединяет в единую завершенную систему все используемые акции в рамках внутренней, внешней и интерактивной коммуникаций, которые интегрируют в своем составе: рекламу, личные продажи, *PR*, прямой маркетинг, корпоративную узнаваемость, выставочный маркетинг и другие элементы продвижения. Концепция маркетинговых коммуникаций пронизывает все этапы рыночного воспроизводства — от идеи создания товара или услуги до их окончательной реализации. Товар создается на основе анализа коммуникаций; весь современный производственный процесс определяется коммуникативной составляющей; формирование ценовой и сбытовой стратегии происходит в процессе и на основе коммуникаций; ключе-

Таблица 6.2

Предпосылки коммуникационной концепции маркетинга

Фактор, рассматриваемый в качестве предпосылки	Описание предпосылки
Переход к информационному обществу	Тенденции, уже проявившиеся в экономически развитых странах в конце XX в. и начавшие проявляться в России, свидетельствуют о переходе общества к новой ступени развития — информационной. Данный переход затрагивает все сферы деятельности человека, в том числе и экономическую. Это подтверждает необходимость пересмотра принципов ведения предпринимательской деятельности с целью их адаптации к новым условиям
Доминирование роли маркетинговых коммуникаций в процессе управления маркетингом	Маркетинговые коммуникации перестали быть только инструментом решения тактических маркетинговых задач (информирование о товаре или месте продажи, продвижение сбыта, убеждение потребителя приобрести данный товар и т.п.). Маркетинговые коммуникации стали неотъемлемой частью всех составляющих маркетингового комплекса, и необходимо учитывать коммуникационный эффект каждого маркетингового решения — от установления цены до смены посредника
Формирование и успешное развитие рынка маркетинговых коммуникаций	Объем средств, циркулирующих в России только на рекламном рынке, составил в 2008 г. более 1,6 млрд долл. и продолжает неуклонно расти
Формирование инфраструктуры коммуникационного рынка	Наблюдаются тенденции к росту числа рекламных холдингов. Параллельно с процессом увеличения числа участников рынка идет ужесточение конкурентной борьбы, что приводит к улучшению качества предоставляемых услуг
Увеличение числа активно рекламируемых товарных категорий	В настоящий момент лидерами рекламного рынка являются товары массового спроса (как импортного, так и отечественного производства)

Окончание табл. 6.2

Фактор, рассматриваемый в качестве предпосылки	Описание предпосылки
В бизнес-среде рост понимания важности вопросов коммуникации для управления предпринимательской деятельностью	Об этом свидетельствуют увеличивающийся спрос на специализированную литературу, посвященную вопросам маркетинговых коммуникаций, и соответствующий рост ее предложения

вым фактором позиционирования и продвижения товара и компании выступают коммуникации.

С точки зрения интеграционного подхода под *маркетинговыми коммуникациями* понимается вся совокупность процессов взаимодействия субъектов маркетинговой системы, которые проявляются во взаимоотношениях сторон через обмен товарами, услугами, информацией, знаниями. Причем маркетинговые коммуникации могут включать в себя как коммуникации внутри фирмы, являющейся субъектом маркетинговой системы, так и между фирмами, с государственными органами, обществом и другими субъектами и объектами микро- и макросреды компании. Данный подход трактует коммуникации компании одновременно как статичную структуру связей и взаимоотношений между субъектами рынка и как динамичный процесс их протекания, обладающий качеством и направленностью. Коммуникации фирмы представляют собой совокупность процессов обмена информацией.

Революцию в коммуникациях поддерживают два основных фактора — информации и технологии, что отражается во взаимоотношениях с целевой аудиторией. Сдвиг в информационных технологиях требует нового видения и нового подхода к маркетингу и коммуникациям. Информационные технологии позволяют увеличивать коммуникационные возможности общения между маркетологами и потенциальными потребителями. Деятельность экономических субъектов также происходит в условиях информатизационной насыщенности, что определяет в том числе отношения «продавец» («производитель», «поставщик») — «покупатель» («потребитель»). По мере развития информационных технологий, способствующих доступности информации о товарах, потребители играют все более важную роль на рынке и их власть

усиливается, так как они могут сами выбирать и определять, что они хотят купить, как купить и где купить.

На современном этапе компаниям нужно знать о своих потенциальных потребителях гораздо больше, чем раньше, так как на рынке основная власть будет принадлежать потребителю. Потребитель обладает властью, потому что у него есть информация о товаре, возможность сравнивать условия и цены, а также выбирать каналы доставки. Учитывая сдвиг информационных технологий, большинству компаний трудно будет вести конкурентную борьбу на основе дифференциации товара или превосходства услуги. Так, доступность информации о ценах ведет к усилению ценовой конкуренции. Рынок становится интерактивным и все его участники (потребители и посредники, дистрибуционные каналы) будут обладать информацией и иметь право выбора. Совершенно очевидно, что при организации маркетинговых коммуникаций необходимо учитывать и глобализацию экономики, которая способствует глобальной осведомленности потребителей в различных точках планеты.

С точки зрения интегрированного подхода, современные маркетологи склонны рассматривать субъекты коммуникаций (адресатов) как группу отдельных личностей, каждая из которых обладает полным комплексом индивидуальных характеристик. Таким образом, даже если адресатом маркетинговой коммуникации выступает организация, как это происходит на промышленных рынках, фактическим адресатом является человек или группа лиц. В последнем случае на эффективность коммуникации влияют не только личностные характеристики индивидов, но и коммуникации между ними. Эти же данные подтверждаются исследованиями. В частности, значимость эмоциональной составляющей коммуникации не ниже значимости логической составляющей. Сообщение, не имеющее для адресата эмоциональной значимости, даже если привлечет внимание, скорее всего, не сохранится в памяти. Таким образом, маркетинг взаимодействия повышает ценность личности, придавая ей статус экономически ответственного субъекта, и делает исключительно важной для маркетинга роль межсубъектных отношений. Кроме того, данный подход подчеркивает необходимость комплексного планирования коммуникаций фирмы, в которых фактически оказываются задействованы все сотрудники предприятия.

Управление интегрированными коммуникациями маркетинга

Процесс управления интегрированными коммуникациями маркетинга предусматривает следующие направления работы:

- *согласование целей коммуникаций маркетинга с корпоративными целями компании.* В случае формирования коммуникационных целей необходимо учитывать миссию и цели компании. При ранжировании коммуникационных целей соответствовать поступательному развитию компании, ее ресурсному потенциалу и корпоративным возможностям. Кроме того, цели должны быть конкретными и измеряемыми, а также обоснованными с позиций закономерностей рыночной среды;

- *согласование стратегии маркетинговых коммуникаций со стратегией компании.* Коммуникационное согласование предполагает учитывать маркетинговые цели по проникновению на рынок, завоеванию рыночной доли, позиционированию. *Коммуникационная стратегия* — это планово-управленческие решения в области оптимизации интегрированных маркетинговых коммуникаций. В процессе согласования разрабатывается программа маркетинговых коммуникаций, направленная на конкретные действия, с использованием коммуникационных инструментов и уточненная по срокам и исполнителям;

- *интеграция в рамках маркетинг-микса.* В рамках интеграционной коммуникации особое значение приобретают следующие коммуникационные инструменты: сам продукт, форма и методы его доведения до конечного потребителя, а также персонал в его взаимодействии с потребителем;

- *формирование марочного капитала.* Результатами коммуникация выступают показатели продаж, доли рынка, узнаваемости марки, уровня лояльности потребителей и пр. Рыночная стоимость бренда, размер которой может в несколько раз превышать стоимость всех остальных активов компании, полностью формируется под воздействием исключительно маркетинговых коммуникаций. Именно интеграционная коммуникация позволяет решить задачу интеграционного маркетинга по созданию у соответствующих целевых групп предприятия гомогенного, единого имиджа предприятия и его деятельности путем гармонизации как внешних, так и внутренних аспектов не только отдельных инструментов, но и всей коммуникационной деятельности. Формирование

марочного капитала включает в себя деятельность, направленную на осведомленность о марке и реакции потребителей на нее, на повышение имиджа торговой марки, установление связи между потребителями и торговой маркой.

Этапы процесса планирования и реализации коммуникации

Каждый этап в создании стратегии коммуникации создает основу для последующего. Таким образом, допуск на начальном этапе (например, пренебрежение исследованиями целевых аудиторий) может инициировать ошибки на последующих этапах, не соответствующий ожиданиям и потребностям аудитории результат.

Основой построения маркетинговой стратегии компании, в частности коммуникативной стратегии, является миссия компании, ее потребности, стратегия развития, цели и ценности. Как правило, к моменту разработки стратегии (тактики, плана) коммуникации миссия компании уже существует. Далее следует провести предварительный ситуационный анализ, а именно: анализ рынка, потребителей, деятельности конкурентов, окружающей среды и внутрифирменный анализ.

Анализ рынка. Целью исследования является получение данных о рынке, его сегментации, емкости, категориях продуктов, потребителях нужного сегмента рынка, их разделении по социальному положению, психологическим особенностям и т.п.

Анализ потребителей. Понимание психологического портрета покупателя, потребителя, факторов, которые влияют на его мотивации, необходимо для создания эффективной коммуникации. Выполняется моделирование психологического, организационного портрета представителей целевой аудитории. Также определяется существующее представление об объекте коммуникации в сознании потребителей рынка (бренде товара и (или) компании).

Как и все исследования, результаты исследований рынка и потребителей проводятся с использованием методов теории вероятности и в соответствии со статистическими требованиями и методологией: массовые статистические наблюдения, метод группировок, средних величин, индексов, балансовый метод, метод графических изображений. Кроме методов статистики в данный момент на практике для моделирования портрета представителя целевой ауди-

тории применяется «интуитивный» метод, основанный не на результатах исследований, а на представлении отправителя коммуникации о мотивации адресата. В прессе широко обсуждались ошибки российских кампаний, основанных на этом методе, особенно на рынке товаров для подростков и лиц с высоким доходом. Тем не менее методы интуиции, «здорового смысла», управленческого опыта, «возможностей творческой команды» остаются популярными и, зачастую, эффективными. Например, при оценке осведомленности или общественного мнения вместо большого числа заинтересованных людей опрашивается меньшее количество, но состоящее из влиятельных и представительных лиц, и при этом задаются более глубокие вопросы.

Анализ деятельности конкурентов. Целью такого анализа является выявление предприятий и товаров-конкурентов (прямые и косвенные, товары-заменители), их характеристик (качество, цена, ассортимент) и места в сознании потребителей данного рынка, сегментов, на которых действуют конкуренты, динамики их деятельности и коммуникативных целей.

Анализ окружающей среды. На этом этапе анализируют социальные, экономические, культурные, политические, научно-технические и прочие факторы и тенденции.

Внутрифирменный анализ. Здесь осуществляют анализ товара, его жизненного цикла, сезонности, производственных возможностей, потенциала системы сбыта и т.п.

На основе проведенного ситуационного анализа формируется *маркетинговая стратегия*, базирующаяся:

- на выборе целевой аудитории — соотнесение действующих представлений целевой группы об объекте коммуникации с желаемыми;
- постановке стратегических маркетинговых задач — формулирование стратегических задач всех элементов маркетинг-микса.

Маркетинговая стратегия выступает основой маркетинговой тактики (программы), в которой роль и значимость каждого элемента маркетинг-микс, т.е. роль цен, товара, торгового персонала, систем сбыта и коммуникаций, соответствуют миссии компании и определенной стратегии. Каждый элемент включает в себя свои составляющие, которые могут использоваться в составленной программе. На данном этапе вырабатывается комплекс необходимого для достижения поставленных задач инструментария, опреде-

ляется его место, значимость, последовательность воплощения и т.п. В рамках раздела коммуникаций маркетинговой программы определяются роль и значение рекламы, *PR*, личных продаж и пр. Важно определить время для каждого вида коммуникаций, должна ли активная коммуникативная кампания вестись регулярно для сохранения своей эффективности или одноразово. На основании маркетингового плана определяется и распределяется бюджет.

Следующим этапом является формулирование и донесение до непосредственных исполнителей задач маркетинговой коммуникативной кампании (например, увеличение узнаваемости бренда, изменение позиционирования, персональный *PR* руководителей, ценовое позиционирование, отнятие части аудитории у конкурентов, повышение лояльности потребителей, избавление от некоторых групп потребителей, полная смена целевой группы, стимуляция спроса на неликвидный товар, оповещение клиентов об изменениях и т.д.).

Далее следуют этапы реализации разработанного маркетингового плана, контроль за его воплощением, промежуточный анализ результатов, корректировка маркетингового плана (при необходимости), итоговый анализ эффективности проведенных мероприятий.

Таким образом, успешность коммуникативной концепции определяется ее точностью, актуальностью, оригинальностью.

В целом, эффективная система маркетинговых коммуникаций должна соответствовать трем условиям:

- 1) коммуникации должны достигнуть и максимально охватить целевую аудиторию;
- 2) они должны также сформировать у аудитории восприятие, представления о товаре, соответствующие поставленным задачам (увеличение объема продаж, степени охвата рынка и пр.) и побудить к действиям, направленным на покупку;
- 3) затраты на организацию системы коммуникаций не должны превышать результат.

6.3. Реклама

Реклама (от лат. *reklamare* — громко кричать, извещать) — это целенаправленная деятельность рекламодателя, имеющая целью информировать или расширить знания потребителей о существовании предмета рекламы, сформировать

ровать к нему положительное отношение и закрепить его образ в их памяти. Реклама представляет собой точно позиционированное для вычисленной целевой аудитории сообщение о товаре и услуге, изготовленное и размещенное по минимально возможной цене.

Важнейшими элементами рекламного процесса (т.е. комплекса действий, связанных с проведением рекламы) являются:

- субъект рекламы (предприятие, фирма, общественное или политическое объединение и т.п.);
- рекламное исследование — деятельность, направленная на получение исходных данных для проведения оптимальной рекламы данного товара, услуги, торговой или фабричной марки;
- объект рекламы — тот, кому предназначено рекламное сообщение, адресат рекламного сообщения;
- предмет рекламы — то, что рекламируют, основное содержание рекламного сообщения;
- цели рекламы;
- рекламное сообщение — информация, отражающая предмет и цель рекламы;
- носители рекламы или медиумы (медиум — средство коммуникации, средство сообщения; носитель рекламы, средство ее распространения);
- рекламные средства — материализованное проявление рекламного сообщения;
- результат.

В качестве предмета рекламы могут выступать товар, услуга или торговая марка фирмы. В этом плане объектная сфера рекламной деятельности сопоставима с возможностями производителя этих товаров или услуг к удовлетворению на данном этапе развития общества разнообразных потребностей людей в их количественном и качественном своеобразии. В настоящее время значительно расширился объектный спектр рекламной деятельности. Например, с недавнего времени таким же товаром рекламной деятельности как и все остальные стали предлагаемые потенциальные услуги для избирателей того или иного претендента на политический пост. Причем, данный пример является, пожалуй, наиболее убедительным свидетельством наличия тесной зависимости между качеством рекламной кампании, суммой вложенных в нее средств и получаемым результатом (эффектом рекламы) — выбором населения в пользу конкретного кандидата.

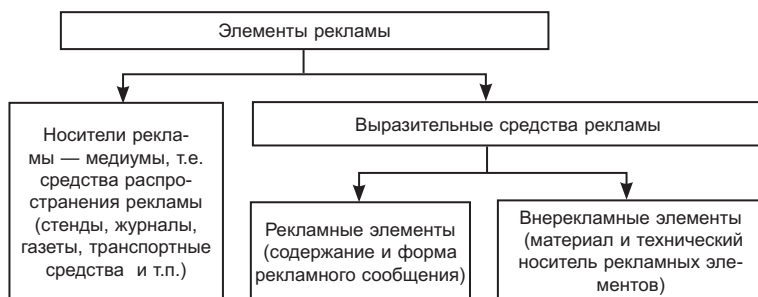
Рекламные сообщения отличаются от обычных информационных тем, что они выполняют *функции* увещательного воздействия на человека с целью побудить его приобрести те или иные товары и услуги, а точнее: идентификация товара и его производителя и продавца; продвижение товаров, услуг и идей; информирование (ознакомление) покупателей; формирование спроса на продукты организации.

Рекламные средства включают в себя аргументированное обращение, составляющее канву рекламного сообщения, носителя содержания данного рекламного сообщения и материал, из которого изготовлено рекламное средство. Носители содержания рекламных сообщений следует отличать от технических носителей рекламы (медиумов). Например, стенд для плакатов, журнал, спичечная коробка, троллейбус — медиумы, на которых размещаются носители рекламного сообщения, — плакаты, объявления, наклейки и т.п. Таким образом, выразительные средства рекламы включают в себя рекламные, например форма и содержание, и внерекламные элементы (рис. 6.2), например материалы, лежащие в основе создания рекламного средства (бумага, дерево, металл, стекло и т.п.). Одно и то же рекламное средство (плакат) может размещаться на разных медиумах — троллейбусе, стенде, спичечных коробках.

Все выразительные средства рекламы в зависимости от критериев классификации могут быть сведены в несколько групп.

По способу воздействия на органы чувств средства рекламы подразделяют на следующие виды:

- воздействующие на зрение (выставки, витрины, световая реклама, средства печатной рекламы и т.п.);



- воздействующие на слух (радиореклама, устная реклама);
- воздействующие на обоняние (например, флаконы с духами);
- воздействующие на вкус (дегустация напитков, продовольственных товаров);
- воздействующие на осязание (образцы тканей, передаваемые покупателям для осмотра и восприятия на ощупь, объявления, отпечатанные шрифтом для слепых и т.д.);
- комбинированные (например, аудиовизуальные — теле- и кинореклама, демонстрация мод).

По характеру воздействия средства рекламы могут быть: *непосредственными*, носящими индивидуальный характер (например, рекламное письмо, вкладыши в газете, некоторые виды каталогов, брошюр и т.д.), и *косвенными*, воздействующими на множество потребителей (плакаты, объявления, листовки, видеоклипы и т.п.).

По техническим носителям выделяют следующие средства рекламы:

- печатная реклама (плакат, буклет, каталог, брошюра, листовка, упаковочные материалы, реклама в прессе: объявления в газетах, журналах);
- световая реклама (световые указатели, табло, световые вывески предприятий торговли, газосветовые объявления);
- фотореклама, живописно-графические средства (панно, плакаты, уличные транспаранты, ценники, указатели, вывески магазинов);
- кино-, видео- и телереклама (короткометражные рекламные фильмы);
- радиореклама (рекламные передачи по радио);
- интернет-реклама, мобильные телекоммуникационные устройства, факсы;
- прочие рекламные средства (демонстрация образцов товаров, дегустация продуктов, устная реклама и т.п.).

В табл. 6.3 представлены преимущества и недостатки основных средств распространения рекламы.

Больше всего денег рекламодателей получает телевидение, однако наиболее динамично развивается интернет-реклама. При выборе конкретного вида рекламы помимо охвата аудитории и стоимости рекламы учитывается сила ее воздействия на потенциального потребителя. Например, телевидение имеет большую силу воздействия на аудиторию, чем рекламное сообщение по радио, так как на покупа-

Таблица 6.3

**Преимущества и недостатки
некоторых видов рекламных средств**

Вид рекламы	Преимущества	Недостатки
Телереклама	Большой радиус действия рекламы. Массовый характер воздействия на большое число потребителей (особенно в вечернее время). Широкие возможности полимодального воздействия на человека, возможность показать применение товара на практике	Высокая стоимость. Трудность определения эффективности рекламной акции. Небольшая продолжительность передачи, которая не дает исчерпывающих сведений о товаре. Меньшая избирательность аудитории. Эпизодический характер
Радиореклама	Своевременность и оперативность доведения информации. Превышение в определенное время суток (примерно с 8 до 17 ч) числа радиослушателей над телезрителями. Относительная дешевизна. Непринужденность формы обращения, живая речь	Отсутствие возможности наглядно показать товар. Необходимость обязательного повторения информации для ее запоминания. Мимолетность рекламного контакта
Газетная реклама	Быстрота воздействия на потребителя. Широкий круг освещаемых вопросов. Экономичность в сочетании с достаточной подробностью изложения характеристик товара. Высокая достоверность	Необходимость «активной» работы потребителя по чтению газеты. Относительно короткое время, отводимое людьми на чтение газет (несколько минут в день). снижение числа потенциальных адресатов рекламируемого товара характером и направленностью газеты. Незначительная аудитория «вторичных» читателей

Окончание табл. 6.3

Вид рекламы	Преимущества	Недостатки
Наружная реклама	Гибкость. Высокая частота повторных контактов. Невысокая стоимость. Слабая конкуренция	Отсутствие избирательности аудитории. Ограничения творческого характера
Прямая почтовая реклама (письма, проспекты, открытки, каталоги и т.п.)	Высокая избирательность, адресность рекламного обращения. Возможность точного измерения эффективности рекламной акции	Высокая стоимость единичного почтового отправления. Необходимость составления, классификации и внесения постоянных изменений в список клиентов-адресатов
Журналы	Высокая географическая и демографическая избирательность. Достоверность, престижность. Высокое качество воспроизведения. Длительность существования. Значительное число «вторичных» читателей	Длительный временной разрыв между покупкой места в журнале и появлением рекламы. Наличие бесполезного тиража. Отсутствие гарантии размещения объявления в предпочтительном месте

теля воздействуют сочетанием звука и изображения, цвета и движения.

В табл. 6.4 показана доля медиаканалов в мировых затратах на рекламу.

По решаемым задачам, в зависимости от целей, рекламу подразделяют на следующие виды:

- *информационная* — сообщающая о факте существования или появления товара, услуги;
- *разъясняющая* — показывающая конкретные особенности рекламируемого товара;
- *убеждающая* — стимулирующая, раскрывающая преимущества, связанные с приобретением данного товара или услуги;
- *имиджевая* — создание благоприятного образа фирмы и товара у партнеров и покупателей. Это надежность, эффективность, работ, благожелательность к клиентам, стабильность;

Таблица 6.4

**Доля медиаканалов в мировых затратах на рекламу
в 2006–2010 гг., %**

Медиаканал	2006	2007	2008	2009	2010
Пресса	41	39,4	37,6	36,3	35,2
Телевидение	37,5	37,5	37,8	37,6	37,6
Радио	8,3	8,1	7,9	7,8	7,6
Кинотеатры	0,4	0,4	0,5	0,5	0,5
Наружная реклама	6,2	6,3	6,5	6,7	6,9
Интернет	6,7	8,2	9,7	11,1	12,3

- *стимулирующая* — в основном направлена на стимулирование потребностей покупателя в приобретении продукции. Основное внимание — показать основные преимущества продукции данной фирмы, их положительные качества по сравнению с аналогичными товарами и услугами конкурентов;

- *внутрифирменная* — ориентирована на то, чтобы внушить сотрудникам веру в собственное предприятие, породить в них чувство тесной взаимосвязи с его судьбой;

- *превентивная* — ее цель подорвать позиции конкурентов, которые не в состоянии тратить огромные суммы на рекламную деятельность.

В зависимости от спонсора, субъекта коммуникации выделяют рекламу от имени производителя, торговых посредников, частных лиц, правительства и других общественных институтов.

Реклама от имени производителей и торговых посредников в подавляющем большинстве случаев носит коммерческий характер и осуществляется самостоятельно или сообща для достижения общих целей.

Реклама от частных лиц реализуется в форме объявлений о купле-продаже, знаменательных событиях и т.д.

Реклама от имени правительства и общественных институтов носит некоммерческий характер и способствует достижению определенных целей в сфере общественной жизни, а также в пропаганде определенных политических идей, партий, деятелей и т.д.

По месту применения рекламные средства подразделяют на *внутримагазинные* (указатели, ценники, памятки,

выкладка товаров, демонстрация одежды, устная реклама и др.) и *внешние* (объявления и статьи в газетах и журналах, уличные транспаранты, вывески магазинов и др.). *Внешняя реклама* — общее название рекламных средств, размещаемых на фасадах домов, на транспорте и автомобильных дорогах.

В зависимости от охватываемой рекламной деятельностью территории выделяют рекламу: *локальную* (маштабы — от конкретного места продажи до территории отдельного населенного пункта); *региональную* (охватывает определенную часть страны), *общенациональную* (в масштабах государства) и *международную*.

В зависимости от предмета рекламы различают *рекламу товара (услуги)* и *рекламу предприятия*. На практике часто одновременно рекламируют товар (услуги) и товарный знак или знак фирмы.

По времени воздействия реклама бывает: *разовая* (например, витрина), *серийная* (например, серия объявлений), *сезонная* (например, объявления о сезонной торговле, отдыхе на курортах), *систематическая* (например, реклама товарного знака).

Все указанные классификации рекламных средств недостаточно приемлемы для практического использования. В этой связи наиболее удобна классификация, в основу которой *положен признак отношения средства рекламы (носителя рекламной информации) к объекту рекламирования*. При этом в одних случаях в качестве носителя рекламной информации может выступать сам объект рекламирования (товар), а в других — носитель рекламной информации отделен от объекта рекламирования во времени и в пространстве.

В соответствии с этим признаком все средства рекламы можно подразделить на три группы:

1) демонстрационные средства рекламы, основанные на демонстрации объекта рекламирования;

2) изобразительно-словесные средства рекламы, в основу которых положено описание и изображение объекта рекламирования;

3) демонстрационно-изобразительные, сочетающие демонстрацию и изображение объекта рекламы.

Демонстрационные средства рекламы, в свою очередь, подразделяются на три подгруппы: выкладка товаров, демонстрация товаров в действии, дегустация.

Изобразительно-словесные средства рекламы подразделяются на семь групп: печатная, кинодиапозитивная и фотореклама, живописно-графическая, световая, телевизионная, устная, радиореклама.

В группу *демонстрационно-изобразительных средств рекламы* входят витрины, муляжи, макеты.

Данная классификация не ограничивается никакими пределами, позволяя включать в нее любые вновь появившиеся рекламные средства.

Разработка рекламы требует определения **целей рекламы**. Цели рекламы можно разделить на коммуникационные и цели продаж. Цели продаж могут определяться в абсолютной и относительной величинах. Следует помнить, что объем продаж зависит не только от рекламы, но и от других элементов комплекса продвижения (продвижение продаж, *PR*, личные продажи) и комплекса маркетинга в целом (продукт, цена, распространение и др.).

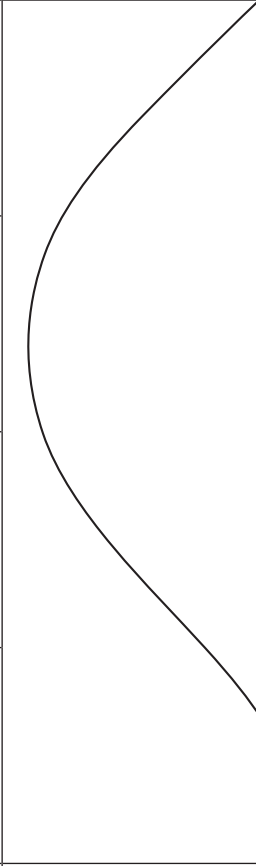
Рекламные сообщения преследуют три основные коммуникационные цели: информирование, убеждение, напоминание. Цель рекламных усилий организации зависит от отрасли и ситуации. Рекламодатель может стремиться генерировать немедленный ответ или действие потребителя. Другой рекламодатель может быть заинтересован в формировании осведомленности или позитивного имиджа для своих продуктов в течение длительного периода.

Рекламные цели меняются с изменением среды, в том числе со сменой стадии жизненного цикла продукта (ЖЦП) (табл. 6.5). Соответственно, рекламодатель использует различные типы рекламы.

Информативная реклама (*informative advertising*) направлена на создание начального спроса на товар, услугу, организацию, персону, место, идею или событие. Продвижение выхода на рынок любого из этих объектов преследует цель информирования, поскольку успех маркетинга на этой стадии часто зависит просто от объявления доступности объекта для покупателей. Во время вводной стадии цикла типичными целями рекламы являются формирование осведомленности потребителей о марке и побуждение потребителей попробовать продукт. Торговая реклама, нацеленная на привлечение дистрибьюторов и возбуждение в них интереса в ведении продукта, также значима, хотя менее очевидна. Дополнительная торговая реклама может быть разработана позднее, с целью увеличения числа дистрибьюторов и розничных точек.

Таблица 6.5

Изменение целей рекламы в течение ЖЦП

Задача продвижения	Стадия жизненного цикла продукта				
	Предвведение	Введение	Рост	Зрелость	Спад
Определение общих целей продвижения	Определить цели и планировать кампанию продвижения		Сформировать осведомленность о продукте, стимулировать общий спрос и привлечь дистрибьюторов	Создать принятие продукта и марочное предпочтение при наличии конкурирующих продуктов	Поддерживать и улучшать марочную лояльность, конвертировать покупателей и дистрибьюторов конкурирующих марок
			Вывод продукта с рынка с минимальным затратам		

На старте ЖЦП может быть необходимо формирование общего спроса (*generic demand*), или первичного спроса (*primary demand*), т.е. спроса на продуктный класс в целом. Поэтому реклама носит общий характер, сообщая потребителю о существовании продукта, его назначении и функционировании. Информативная реклама в большей степени представляет продукт, чем делает марочное сравнение. Эта реклама называется также *пионерной* (*pioneering advertising*).

Убеждающая реклама (*persuasive advertising*) направлена на увеличение спроса на уже существующие на рынке товар, услугу, организацию, персону, место, идею или событие. Это конкурентный тип продвижения, используемый на стадии роста и на раннем этапе стадии зрелости ЖЦП.

Большинство продаваемых на рынке продуктов находится на стадии зрелости. Реклама зрелого продукта нацеливается преимущественно на постоянных, лояльных пользователей продукта. Ее цель отличается от рекламы, вводящей новый продукт. Продвижение лояльным потребителям требует кампании, разработанной для напоминания им о продуктном имидже и об их удовлетворенности продуктом. Постоянные покупатели не нуждаются в детальной информации о продукте и его сущности. Сообщения в такой рекламе часто символичны и для дифференциации марки отражают ее психологическое, эмоциональное измерение, психологические преимущества. Такая реклама представляет аргументы, показывающие, почему марка лучше, чем конкурирующая. Здесь нет акцентирования новизны и уникальности общего продукта (продуктного класса). Убеждающая реклама называется также *рекламой селективного спроса* (*selective demand advertising*).

Наиболее частыми рекламными целями для зрелого продукта являются:

- 1) увеличение числа покупателей:
 - конвертация покупателей конкурентных марок;
 - обращение к новым рыночным сегментам;
- 2) увеличение скорости использования среди существующих пользователей:
 - напоминание потребителям об использовании марки;
 - информирование постоянных потребителей о новых вариантах использования продукта;
 - укрепление марочной лояльности и сокращение марочного переключения среди существующих потребителей.

Напоминающая реклама (*reminder advertising*) используется для усиления предшествовавшей деятельности по продвижению, сохраняя название продукта, услуги, организации, персоны, места, идеи или события в сознании потребителя. Реклама-напоминание используется на поздней стадии зрелости и на стадии спада ЖЦП.

Реклама «За» и «Против»

За

Как часть интегрированных маркетинговых коммуникаций реклама увеличивает эффективность предприятия.

При использовании стратегии лидерства по издержкам, целью которой является достижение экономии на масштабе, реклама как часть маркетингового комплекса может способствовать массовому потреблению, которое, в свою очередь, является обязательным условием для массового производства. Продолжительный и непрерывный цикл массового производства снижает себестоимость единицы продукции, что в конечном итоге обеспечивает более низкие потребительские цены. Таким образом, реклама выступает как необходимый фактор снижения уровня цен.

При использовании стратегии дифференциации комплекс маркетинговых коммуникаций, который в том числе включает в себя рекламу, позволяет получить обратную связь от ориентированности на определенный сектор сбыта, добиваясь непрерывности и доходности бизнеса.

Как часть интегрированных маркетинговых коммуникаций реклама способствует развитию современных технологий.

Против

Реклама навязывает потребителю товары и услуги, потребности в которых не существует.

Она увеличивает издержки (затраты на рекламу включаются в стоимость товара), приводя к повышению потребительской цены.

Реклама способствует монополизации рынка. Мелкие производители не в состоянии обеспечивать своей продукции рекламную поддержку, сопоставимую с рекламой крупных корпораций. Зачастую встречаются даже утверждения о том, что задачей рекламной активности корпораций является не увеличение собственного сбыта, а создание «рекламного барьера», препятствующего появлению новых игроков на рынке [8].

Реклама завышает спрос на товар, а вслед за этим позволяет завысить и цены. Хорошим примером является ситуация с па-

дением цен на автомобили или вычислительную технику, потерявшую статус топ-новинки (разрекламированный, навязанный рекламой).

Реклама негативно воздействует на сознание и подсознание человека. Сторонники этого утверждения выдвигают доводы о глобальном изменении поведения человека под воздействия рекламы.

По состоянию на 2007—2008 гг. специалисты по рекламе используют понятие «рекламный шум».

В книге публициста Сергея Кара-Мурзы «Манипуляция сознанием» автор рассматривает современную рекламу как первичный шаг к скрытому управлению обществом.

Постоянное усиление рекламы приводит к снижению использования антагонистического метода продвижения — метода прямых продаж (переводное понятие, также используется термин «личные продажи»).

6.4. Паблик рилейшнз — эффективные коммуникации в маркетинге

Сущность, задачи, цели, функции паблик рилейшнз

Паблик рилейшнз — это система связей с общественностью, предполагающая планомерно осуществляемые внешние и внутренние коммуникации между организацией и ее общественностью в целях улучшения взаимоотношений и достижения между ними взаимопонимания.

В маркетинге паблик рилейшнз используется как эффективная технология по работе с потребителями. Это более тонкий и гибкий инструмент в маркетинговых коммуникациях, чем реклама.

Паблик рилейшнз касается любой организации и существует независимо от того, хотите вы этого или нет. Организация может не пользоваться рекламой, но любая организация так или иначе вовлечена в паблик рилейшнз. Например, милиция, разумеется, не рекламирует преступления и даже не рекламирует свои услуги при их возникновении, однако у нее установлены связи с многочисленной общественностью.

Паблик рилейшнз связан со всеми коммуникациями всей организации. При этом приходится иметь дело со всеми коммуникациями, осуществляемыми в организации, и поэтому это направление деятельности — более экстен-

сивное и всестороннее. Паблик рилейшнз одна из наиболее обширных маркетинговых дисциплин, включающая в себя взаимодействия с окружающей средой, в ходе которых организация вступает в контакт с аудиторией для донесения корпоративных сообщений. Важно отметить, что паблик рилейшнз способствует не столько продвижению продукта на рынке, сколько повышению общего рейтинга товаропроизводителя в глазах общественности.

Паблик рилейшнз в своем развитии прошел путь от продажи продуктов и услуг до консалтинговой деятельности в компании. История развития паблик рилейшнз представлена в различных определениях и моделях.

Ученые выделяют пять моделей паблик рилейшнз, которые до сих пор в том или ином виде существуют на рынке.

1. *Модель пресс-агентуры (паблисити) или же пропаганда.*

Пропаганда — это тенденциозная информация, используемая для получения поддержки какой-либо точки зрения, интереса или убеждения. Этот тип *PR* направлен на посыл сильных позитивных сообщений о продукте, услуге или организации без особой заботы о равновесии восхвалений и фактов.

2. *Модель общественной информации.* Эта форма паблик рилейшнз направлена на информирование широкой общественности об организациях, продуктах и услугах. В данной модели большее значение приобретает достоверность информации, но и как в предыдущей модели информация односторонняя, от компании к аудитории.

3. *Двухсторонняя асимметричная модель.* Основная цель этой модели состоит в убеждении аудитории, основанном на изучении отношения потребителей к продукту. В данной модели большое значение придается исследованиям и мониторингу целевой аудитории.

4. *Двухсторонняя симметричная модель.* Ее основная цель — установление взаимопонимания между организациями и их аудиторией через исследования, выявляющих существующие недопонимания и недоразумения. Данная модель нашла свое отражение в определении Британского института паблик рилейшнз.

Паблик рилейшнз — это планомерная постоянно осуществляемая деятельность по обеспечению равноправного информационного взаимодействия и через это взаимопонимания между организацией и ее общественностью.

Ключевые слова данного определения это: «планомерная постоянно осуществляемая деятельность» и «обеспечение равноправного информационного взаимодействия... и взаимопонимания».

5. *Двухсторонняя асимметричная модель.* Она связана с согласием и репутацией, охватывает аспекты отношений организации как в сфере публичной деятельности, так и в социальной науке и тем самым учитывает общественный интерес. Данный подход был сформулирован по результатам работы Мировой ассамблеи ассоциаций паблик рилейшнз, проведенной в Мехико, в августе 1978 г. В результате появилось следующее определение:

Практика паблик рилейшнз — это искусство и наука анализа тенденций, прогнозирования их последствий, выдачи рекомендаций руководству организаций и осуществление программ действий в интересах организаций и социума.

Таким образом, можно констатировать, что современная *PR*-деятельность переросла рамки маркетинга и оформилась в самостоятельный крупномасштабный инструмент, обеспечивающий гармонизацию отношений бизнеса с обществом. Следовательно, паблик рилейшнз выражает совокупную деятельность на грани бизнеса и социально-этических технологий, способствующих получению коммерческого успеха с учетом социальных потребностей. Связи с общественностью являются многофункциональной системой по организации и налаживанию отношений с общественностью, включающей в себя три аспекта.

Во-первых, *PR*-деятельность — это теоретическая и аналитическая работа с последовательным оказанием различных услуг для высшего руководящего звена.

Во-вторых, она предусматривает и практическую работу по оценке двустороннего потока информации с широким использованием финансовых и материально-технических средств, а также специальных форм и методов образовательно-воспитательного воздействия на массовое сознание и поведение людей, социальных групп, объединений и институтов.

В-третьих, *PR*-деятельность фирмы для успешного рыночного функционирования должна концентрировать свои усилия на решении ее внутренних и внешних задач.

Главная цель паблик рилейшнз — установление гармоничных отношений с целевыми аудиториями для получения коммерческого успеха и формирования высокого имиджа.

Это взаимопонимание и есть центральная ось, вокруг которого вращается паблик рилейшнз. Цель паблик рилейшнз состоит совсем не в том, чтобы заставить других думать, что у нас все прекрасно. Терпимость не есть основная цель паблик рилейшнз, главное это взаимопонимание.

PR-технологии обычно сталкиваются с проблемами, связанными с враждебностью, предвзятым мнением, безразличием, игнорированием.

Враждебность. Вопросы, которые мы должны задать для уяснения ситуации: «Откуда исходит враждебность?», «В какой форме она проявляется?», «Почему она существует?», Можно ли ее преодолеть и, если можно, то как?».

Предвзятое мнение. Это установки, жесткие конструкты в сознании аудитории в отношении компании, ее продукции.

Безразличие. Причин безразличия очень много: эгоизм, лень, недостаток воображения, знания и т.д.

Игнорирование. Причины игнорирования связаны чаще всего отсутствием знаний.

Основная цель *PR-технолога* состоит в преобразовании четырех типов негативных отношений в четыре позитивных:

- 1) враждебность — симпатия;
- 2) предвзятое мнение — одобрение;
- 3) безразличие — заинтересованность;
- 4) игнорирование — осведомленность.

Это достигается благодаря взаимопониманию между *PR-практиками* и аудиторией. Главное — это необходимость компромисса. Шаг за шагом *PR-технолог* должен стремиться к компромиссу.

Крупные специалисты в области паблик рилейшнз, американские ученые С. Катлип, Г. Брум и А. Сэнтер выделили основные семь слагаемых успеха в концепции паблик рилейшнз.

Семь слагаемых успеха паблик рилейшнз

1. *Доверие.* Необходимо, чтобы общение складывалось в атмосфере доверия. Это происходит только в том случае, когда источник информации отчетливо демонстрирует свое твердое намерение быть полезным тому, на кого направлена информация. Для того чтобы паблик рилейшнз был успешным, ему должны верить. Хороший паблик рилейшнз должен быть фактическим, неискаженным и свободным от высоких самооценок.

2. *Обстановка.* Чтобы оказывать убеждающее воздействие на общественность, должны быть созданы все условия для вовлечения ее в участие в процессе коммуникации. Некоторые новые продукты потерпели неудачу при продажах только потому, что при этом не предусматривалось просвещения рынка, в связи с чем расходы на рекламу оказались напрасной тратой денег. Реклама с большей вероятностью добьется успеха, если предыдущая *PR*-деятельность создаст необходимые знания и понимание о продукте или услуге, которые продвигаются на рынке.
3. *Содержание.* Каждое *PR*-обращение должно иметь смысл для его получателя и нести ему что-то новое, полезное, привлекательное. Обычно для обращения отбираются темы, которые могут наилучшим образом удовлетворить интерес адресата. Цель паблик рилейшнз — обеспечение понимания у граждан сущности тех услуг, которые предоставляет компания, и обучение тому, как следует правильно пользоваться этими услугами.
4. *Ясность.* Это необходимый элемент обращения, так как оно должно быть составлено в доступной ясной форме, понятной и для источника, и для получателя.
5. *Непрерывность и систематичность.* Коммуникация требует повторяемости для полного восприятия, а значит, и убедительности. Обращение, которое предполагают внушить, должно постоянно повторяться.
6. *Каналы коммуникации.* Для осуществления связей с общественностью каналы передачи информации должны быть гибкими, традиционными и доступными для пользователей.
7. *Возможности аудитории.* Коммуникация достигает максимальной эффективности, если она требует минимальных усилий со стороны целевой аудитории.

Главная задача паблик рилейшнз состоит в наведении мостов между бизнесом и остальной частью населения, в сломе барьеров недоверия, зависти, обиды и враждебности.

Выделяют следующие приоритетные задачи:

- изменить представление о компании;
- повысить шансы на достижение успеха компании;
- привлечь работников;
- сделать компанию известной и узнаваемой;
- подготовить общественность и фондовый рынок;
- достичь взаимопонимания с общественностью;
- просветить пользователей или покупателей о своем товаре;

- восстановить общественное доверие после поражения;
- укрепить позицию компании;
- создать новый фирменный стиль;
- известность руководителя;
- поддержать проект спонсорства;
- обеспечить более полное информирование политиков о деятельности компании;
- сделать известной исследовательскую деятельность компании.

Роли паблик рилейшнз

Сферу паблик рилейшнз можно рассматривать через анализ различных ролей, исполняемых *PR*-специалистами. Выделяют пять ролей, часто встречающихся в индустрии паблик рилейшнз:

- 1) эксперт-консультант;
- 2) провайдер технических услуг;
- 3) специалист, содействующий коммуникативному процессу;
- 4) специалист, содействующий процессу разрешения проблем;
- 5) менеджер, отвечающий за реализацию за *PR*-кампании.

Обязанности *PR*-менеджера

1. Формулирование целей или определение задач для *PR*-действий.
2. Оценка ресурсов (времени, денег), затраченных на эти операции.
3. Определение приоритетов, которые будут влиять на выбор групп общественности, медийных средств, время проведения *PR*-действий, а также личное использование рабочей силы и остальных ресурсов (оборудования).
4. Определение выполнимости заявленных задач с учетом имеющихся фондов, персонала и оборудования.

Задачи *PR*-менеджера

1. Сформировать и поддерживать соответствующий имидж организации и ее политики, продукции, услуг и деятельности персонала.
2. Вести поиск мнения сторонних лиц и доводить эту информацию до руководства компании.

3. Консультировать руководство по коммуникационным проблемам, их решениям и возможным техническим приемам.
4. Информировать общественность о политике, деятельности, продукции, услугах и кадрах с целью достижения максимального знания и понимания.

Таким образом, на основе пяти моделей можно выделить *назначения паблик рилейшнз*: информировать, просвещать и обеспечивать взаимопонимание через предоставление соответствующих знаний.

К основным направлениям практической реализации паблик рилейшнз на уровне функционирования компании следует отнести:

- целенаправленный комплекс форм и методов улучшения контактов между компанией и ее целевыми аудиториями;
- разработку конструктивных рекомендаций по созданию общественного имиджа фирмы;
- реализацию мер, направленных на устранение барьеров, излишних помех (вредные, ложные слухи);
- подготовку мероприятий, направленных на расширение сферы влияния в целевом сегменте сбыта.

Практические аспекты концепции паблик рилейшнз подразделяются на три группы.

Первая группа включает в себя активные действия по достижению доброжелательного отношения к фирме со стороны общественности, ее положительной оценки результатов профессиональной деятельности фирмы с учетом корпоративной социальной ответственности по основным направлениям функционирования.

Вторая группа направлена на сохранение репутации фирмы за счет поддержания благотворного внутреннего микроклимата в трудовом коллективе, выработки достойного стиля поведения.

Третья группа предполагает такие формы и методы психологического взаимодействия внутри фирмы и за ее пределами, которые позволяют воспитать в каждом специалисте чувство корпоративной социальной ответственности, гордости и заинтересованности не только в результатах труда, но и в пользе, которая предлагается обществу.

Паблик рилейшнз как важный компонент управленческой деятельности помимо системы целей и задач имеет четко очерченный *комплекс функций*. И. М. Синяева,

С. В. Земляк, В. В. Синяев выделяют четыре основных функции паблик рилейшнз.

Аналитико-прогностическая функция направлена на выработку информационной политики, стратегии и тактики, а также подготовку массива аналитических данных для принятия эффективных решений.

Организационно-технологическая функция заключается в проведении и организации активных PR-акций, кампаний, различного уровня деловых встреч, выставок, конференций с использованием средств массовой информации.

Информационно-коммуникативная функция нацелена на продуцирование, тиражирование информации при выполнении информационно-разъяснительной и пропагандистско-рекламной работы.

Консультативно-методическая функция состоит в проведении консультаций по организации и налаживании отношений с общественностью, в разработке концептуальных моделей сотрудничества и социального партнерства, программ, PR-акций и кампаний.

Планирование паблик рилейшнз

Ключевой функцией работы PR-службы является планирование PR-деятельности. Основными этапами планирования паблик рилейшнз являются:

- анализ ситуации;
- определение целей;
- определение категорий общественности;
- выбор медиа и методов работы с ними;
- планирование бюджета;
- анализ результатов.

Анализ ситуации. Основная часть этого этапа — глубина понимания ситуации, в ходе которых возникают вопросы: «Где мы сейчас находимся?», «Чего мы не знаем о ситуации?».

Определение целей. Паблик рилейшнз направлен на достижение перемен, а не на создание благоприятного мнения, которое будет лишь одним из следствий этих перемен.

Определение категорий общественности. Общественность — это группы людей внутри организации или вне ее, с которыми организация так или иначе взаимодействует. Основными целевыми группами являются: общество, потенциальные работники, сотрудники, поставщики услуги

материалов, инвесторы, финансовый рынок, дистрибьюторы, потребители и пользователи, лица, влияющие на общественное мнение, профсоюзы и медиа. Информация должна быть ориентированна на определенную группу общественности с учетом ее интересов, ценностей и особенностей восприятия.

Выбор медиа и методов работы с ними. Средствами коммуникации, используемыми в паблик рилейшнз, являются: пресса, аудио и визуальные средства, радио, телевидение, выставки, печатные материалы, книги, рассылка по почте, устная речь, спонсорство, внутрифирменные издания, фирменный стиль и марка организации и др.

Планирование бюджета. Данный раздел позволяет определить стоимость и выбор PR-программ, задает дисциплину расходов, а также оценить эффективность. Бюджет состоит из следующих составных частей: затраты на оплату труда, офисные накладные расходы, материалы и прочие расходы.

Анализ результатов. Степень успешности паблик рилейшнз определяется тем, насколько полно достигнуты поставленные цели с учетом их согласованности с общим PR-планом.

6.5. Личные продажи как элемент маркетинговых коммуникаций

По мнению французского исследователя Филиппа Кофре, **продажа** — это устный обмен между покупателем и продавцом, в ходе которого продавец делает представление товара с целью заключения сделки.

Продажа — это сделка между людьми, в которой каждый из участвующих имеет свою задачу и преследует свою цель. Это не случайная встреча, не простая беседа, это коммерческая деятельность, в которой каждый отстаивает свой интерес, играет свою роль, использует свои возможности и, в конце концов, обменивается услугой с партнером, прилагая все усилия для того, чтобы все условия обмена в этой сделке были для него наиболее благоприятными.

Под продажей подразумевается целый комплекс мер по привлечению, информированию, завлечению клиента, убеждению, а также по работе с возражениями, непосредственному оформлению договора и исполнению обязательств.

В современной теории и практике у разных авторов в одном и том же контексте встречаются понятия «личные продажи», «персональные продажи», «активные продажи», «прямые продажи».

Личные продажи — личные контакты торгового персонала компании с покупателями, включая презентацию товара или идеи в процессе личного общения с потенциальным покупателем либо представителем другой компании в целях совершения продажи.

Личная продажа — устное представление товара в ходе беседы с одним или несколькими потенциальными покупателями с целью продажи товара или услуг.

Личная продажа — представление товара одному или нескольким потенциальным клиентам, осуществляемое в процессе непосредственного общения и имеющее целью продажу и установление длительных взаимоотношений с данными клиентами.

Личная продажа как одна из составных частей комплекса маркетинговых коммуникаций призвана обеспечить устное представление товара в ходе беседы с потенциальными покупателями и побудить их к покупке. Она предусматривает прямой (индивидуальный) контакт между продавцом и покупателем.

Личные, или персональные, продажи — это устная презентация в беседе с одним или более перспективным покупателем в целях совершения продажи. Личные продажи — это форма коммуникации, в которой продавец пытается помочь и (или) убедить возможных покупателей купить продукт (услугу) компании или действовать согласно идее. Отличие личных продаж от прямого маркетинга заключается в том, что в личных продажах присутствует личный контакт.

Персональная продажа — это любое личностное информирование потребителей о товаре.

В самом общем виде персональные продажи (а точнее, продажа товаров силами торгового персонала предприятия) — это устное представление товара в ходе беседы с одним или несколькими потенциальными покупателями. Речь идет о торговых переговорах на уровне руководителей и торговых уполномоченных, демонстрации товаров, заключении сделок, убеждении покупателей, консультациях и других видах деятельности, в которых принимают персональное участие работники предприятия.

Персональная продажа — это индивидуальное устное предъявление товара или услуги во время беседы с конкретным потребителем с целью осуществления купли-продажи товара.

Особый вид стимулирования сбыта представляют персональные продажи — процесс, во время которого продающий помогает потенциальному покупателю и убеждает его купить товар (услугу) или поддержать идею.

Активные продажи связаны прежде всего с поиском клиентов вне офиса, «в поле», что подразумевает под собой самостоятельную работу менеджера.

Прямые продажи — организация продаж товаров и услуг непосредственно конечному потребителю.

Рассмотрев все определения, можно прийти к выводу, что, несмотря на различия в наименованиях, речь идет об одном и том же процессе, в классической теории маркетинга имеющем название «личные продажи» и основанном на следующих принципах:

1) покупатель может быть потенциальным, соответственно предполагается поиск этого потенциального покупателя;

2) должен быть личный контакт с покупателем;

3) в процессе личного контакта идет презентация какого-либо продукта;

4) цель этого личного контакта — совершение сделки купли-продажи;

5) сделка — не конечная цель, конечной целью является установление долговременных партнерских отношений, ведущих к последующим сделкам.

Основная идея прямых продаж состоит в предоставлении покупателю максимального сервиса, подкрепленного личными гарантиями продавца.

Различают три типа персональной продажи.

1. *Принятие заказа* — обработка рутинных или повторных заказов на продукты или услуги, которые предприятие уже продавало. Здесь основным заданием является поддержка и улучшение деловых отношений с постоянными клиентами, закрепление их за предприятием. Такой тип персональной продажи имеет место в случае операций с простыми продуктами или услугами, которые продаются по умеренным ценам и не принадлежат к технично- или технологически сложным.

2. *Получение заказов* — идентификация перспективных покупателей, обеспечение их информацией в целях убеж-

дения в необходимости осуществления закупки товара или услуги, увеличения объемов продажи. Такой тип персональной продажи имеет место в процессах сбыта технически сложной продукции, которая к тому же нуждается и в сопроводительном сервисе.

3. *Обеспечение сбыта* — идентификация перспективных покупателей, анализ и решение их проблем через продвижение новых товаров. Такой тип персональной продажи осуществляется с использованием специальных сбытовых агентов — персональных продавцов.

Процесс персональной продажи подлежит четкому планированию. Исходным этапом планирования персональной продажи является определение его целей. Различают две группы целей.

Первую группу составляют цели, ориентированные на спрос, а именно:

- *информирование* — создание системы знаний о существующем (не новом) товаре на целевом рынке, ознакомление потребителей с новым графиком работы магазина, мероприятиями, направленными на сокращение времени ожидания клиентов, и т.п.;

- *убеждение* — обеспечение преимущества товара на рынке, благосклонности потребителей к данной марке, их уверенности в том, что товар способен помочь решить их актуальные проблемы;

- *напоминание* — стабилизация объемов сбыта, поддержки благосклонности потребителей к данной марке, содействию повторным закупкам.

Вторую группу составляют цели, ориентированные на имидж. Они заключаются в создании или поддержке позитивного имиджа предприятия или его продукции.

Преимущества и недостатки личных продаж

Преимущества личных продаж:

1) наличие непосредственного контакта (чего нет в рекламе) между покупателем и продавцом: лицом к лицу или через телекоммуникации, например в телефонных продажах. Личное взаимодействие обеспечивает коммуникативную гибкость: продавец видит или слышит реакцию потенциального покупателя на сообщение и может модифицировать сообщение в процессе его передачи в соответствии с реакцией. Личная, индивидуализированная ком-

муникация позволяет продавцу адаптировать сообщение к специфическим нуждам ситуации потребителя. Эффект презентации может быть оценен продавцом немедленно в силу наличия непосредственной и достоверной обратной связи. В случае неблагоприятной реакции продавец может модифицировать сообщение;

2) непосредственная ориентация на целевые рынки и типы потребителей. Личная продажа является наиболее эффективным элементом маркетинговых коммуникаций. По результатам исследований, в ходе которых были обобщены данные эффективности по нескольким предприятиям, использовавшим наряду с личными продажами печатную рекламу и рассылку, было получено следующее распределение:

- рекламные публикации — 5–7 % клиентов;
- почтовая рассылка — 10–25 % клиентов;
- прямые продажи — до 70 % клиентов.

Недостатки личных продаж:

1) высокая стоимость контакта. Визит к потребителю включает в себя затраты на рекрутинг продавца, его обучение, заработную плату, его транспортные и командировочные расходы. Охват крупных аудиторий посредством персональных продаж может оказаться дорогостоящим;

2) ограниченность охвата аудитории. Высокая стоимость личных продаж не позволяет охватить большое количество потребителей;

3) различное донесение сообщения. Разные люди могут не донести сообщение одинаково и в точности. Это осложняет доведение целостного и единого сообщения до всех потребителей.

Область применения личных продаж

Выделяют несколько условий использования личной продажи:

- фирма небольшая или не обладает достаточными средствами для рекламы;
- покупатели сконцентрированы на небольшой территории;
- личное воздействие торгового уполномоченного помогает установить контакты и выработать доверие к фирме и ее продукции;
- высоки цены на продукцию;

- товар необходимо демонстрировать в действии;
- продукция должна подгоняться по индивидуальным требованиям заказчиков;
- товар приобретается нечасто;
- товар относится к таким, которые обмениваются на новый при сдаче старого и внесении соответствующей доплаты.

В основном личные продажи реализуются на рынке промышленных товаров (Business to Business — B2B). Но сейчас данная форма маркетинговых коммуникаций с успехом используется и на потребительском рынке (Business to Customer — B2C).

На потребительском рынке личные продажи получили название многоуровневого маркетинга.

Многоуровневый маркетинг — это организация системы сбыта компании по принципу «размножения» дистрибьюторов, которые благодаря этому имеют возможность получения мультиплексного дохода. С помощью многоуровневого маркетинга можно распространять практически все товары, которые продаются в магазине. При реализации многоуровневого маркетинга предполагается создание сети дистрибьюторов, каждый из которых привлекает новых продавцов.

В настоящее время система многоуровневого маркетинга используется только при распространении товаров широкого потребления.

Этапы личных продаж

При самом общем подходе процесс продажи обычно делится на три фазы:

- 1) предпродажная подготовка. Относится не только к товару (осмотр, устранение дефектов и упаковка), но и к самому продавцу (внешний вид и манера поведения);
- 2) работа на месте продаж;
- 3) послепродажный анализ. Означает сбор и обработку информации — стереотипов клиентов в отношении продавца и продаваемого товара, т.е. запись возражений против покупки, новых случаев применения товара и продумывание ответов на возражения.

Существует еще одно краткое определение этапов продаж, называемое *шкалой продаж по Ж.-Ф. Кролару*:

- прием клиента и установление контакта;
- выявление потребности и выслушивание;

- аргументацию и представление товара;
- осуществление продажи.

При более подробном рассмотрении процесс продажи состоит из семи этапов.

Этап I. *Отыскание и оценка потенциальных покупателей.* Для реализации этого этапа используют следующие приемы:

- уточнение имен потенциальных заказчиков у существующих клиентов;
- анализ таких источников информации, как поставщики, дилеры, продавцы, не являющиеся конкурентами, банкиры, должностные лица торговых ассоциаций;
- членство в организациях, в которые входят или состоят потенциальные клиенты;
- осуществление переписки и личных контактов для постоянного поддержания к себе внимания;
- анализ медиа-источников (газет, журналов) с целью поиска имен потенциальных клиентов;
- выход на потенциальных заказчиков с помощью телефона и почты;
- визиты в различные учреждения без предварительной договоренности.

Этап II. *Предварительная подготовка к визиту.* Продавец должен как можно больше узнать о потенциальном клиенте: и о компании (ее нуждах и потребностях, круге лиц, задействованных в принятии решений о закупках), и о самих покупателях (о чертах их характера и стиле покупательского поведения). Информацию о компании можно почерпнуть в официальных источниках и получить ее от третьих лиц. Перед каждым визитом продавец должен поставить себе определенные задачи: либо квалифицировать (т.е. оценить) потенциального клиента, либо получить информацию, либо совершить немедленную продажу. Следующей задачей является принятие решения о способе наилучшего подхода к клиенту: личный визит, звонок по телефону или написание письма. Следует подумать и о наиболее удобном времени контакта, ибо в определенные периоды времени многие потенциальные клиенты бывают заняты. И наконец, продавец должен продумать общий стратегический подход к организации торговых отношений с клиентом.

Этап III. *Подход к клиенту.* Продавец должен знать, как следует встречать и приветствовать клиента, чтобы заложить доброе начало последующим отношениям. В этом

деле играют роль и внешность продавца, и его вступительные слова, и его последующие комментарии. Коммивояжер должен быть одет примерно так же, как покупатель, быть с ним вежливым и внимательным, избегать отвлекающего внимания манерничанья, скажем, вышагивания взад-вперед по кабинету или пристального разглядывания клиента. Вступительные слова коммивояжера должны обязательно носить позитивный характер. Затем можно задать ряд наиболее важных вопросов либо продемонстрировать образцы, чтобы привлечь внимание покупателя и возбудить его любопытство.

Этап IV. Презентация и демонстрация товара. Продавец рассказывает о товаре, демонстрирует, как товар поможет заработать или сэкономить деньги. Он рассказывает о свойствах товара, делая основной акцент на тех выгодах, которые товар несет покупателю. При презентации используется формула *AIDA* (привлечение внимание, удержание интереса, возбуждение желания и побуждение к действию).

Существует три разновидности презентаций:

1) *метод заранее отработанного подхода*, при котором продавец заучивает на память основные положения своего рассказа. Заранее отработанными презентациями пользуются в первую очередь при торговле вразнос или по телефону;

2) *подход с позиций формулирования нужд и запросов клиента*. Сначала выявляются нужды и стиль покупательского поведения клиента, затем они формулируются за него. Покупатель втягивается в беседу таким образом, что он сам рассказывает о своих нуждах и отношениях, затем продавец формулирует их за покупателя и рассказывает, как именно товар способен удовлетворить эти нужды;

3) *подход с позиций удовлетворения нужд и запросов клиента*. Продавец начинает с выявления подлинных нужд заказчика, стимулируя его рассказывать о своих нуждах. При данном подходе требуется умение слушать и быстро реагировать на проблему, предлагая подходящее решение.

Повысить качество торговых презентаций можно, используя наглядные материалы (схемы, слайды, брошюры, образцы товаров). Чем больше у покупателя возможностей разглядеть или опробовать товар, тем лучше запомнит он его свойства и выгоды.

Этап V. Преодоление возражений. У потенциального клиента всегда возникают возражения, как в ходе презентации,

так и по ее завершении. Это объясняется психологическими особенностями или логическими соображениями. Столкнувшись с возражениями, продавец должен быть настроен позитивно, попросить покупателя пояснить суть возражений, задать вопросы таким образом, чтобы покупатель сам ответил на свои претензии. Продавец должен либо опровергнуть возражения, либо перевести возражение в дополнительный довод в пользу совершения покупки.

Этап VI. Заключение сделки. После преодоления возражений продавцу нужно постараться завершить сделку. Не все продавцы достигают этого этапа, многие не знают, как правильно провести его. Как правило, продавцам не хватает уверенности, или они чувствуют себя виноватыми, настаивая на получении заказа, или не могут уловить психологический момент совершения сделки. Продавец должен уловить признаки готовности покупателя, такие как определенные физические действия, высказывания, комментарии, вопросы. Завершить сделку можно несколькими приемами. Продавец может напрямую попросить сделать заказ, оговорив основные пункты по соглашению, виду товара, предложить помощь в оформлении заказа, намекнуть на то, что покупатель может упустить свою выгоду, если не разместит заказ именно сейчас. Также продавец может предложить определенные льготы, например сниженную цену, бесплатные дополнительные услуги или подарок.

Этап VII. Доведение до конца работ по сделке и проверка результатов. Этот этап реализуется, если продавец хочет проверить, удовлетворен ли покупатель и планирует повторные сделки. После заключения сделки продавец должен отработать все необходимые детали, касающиеся времени и условий поставки и т.д. Продавец планирует свой следующий визит так, чтобы ко второму визиту покупатель уже получил товар и можно было удостовериться, что все последующие действия, касающиеся товара, осуществляются надлежащим образом. Повторный визит позволяет выявить возникшие проблемы и продемонстрировать покупателю заинтересованность в нем со стороны продавца.

Резюме

1. Роль маркетинговых коммуникаций с каждым годом становится все более значимой во всех сферах экономической деятельности. Маркетинговые коммуникации явля-

ются связующим звеном между потребителем и производителем и содержат идею коммуникации с потребителями. В настоящее время коммуникация становится основным объектом исследования маркетинга, поскольку от уровня знания коммуникационных процессов все больше зависят результаты предпринимательской деятельности.

2. В отличие от традиционного представления о коммуникационной работе интеграционная маркетинговая коммуникация объединяет в единую завершенную систему все используемые акции в рамках внутренней, внешней и интерактивной коммуникаций. Маркетинговые коммуникации — это общее понятие, включающее в себя все коммуникации с использованием всех элементов комплекса маркетинга. Совместное использование рекламы, *PR*, стимулирования сбыта, прямой продажи, коммуникаций в местах продажи и событийного маркетинга с другими элементами комплекса маркетинга — одно из наиболее значительных маркетинговых достижений последних лет.

Взаимосвязь всех инструментов в рамках интеграционной коммуникации становится очевидной в области построения и поддержания корпоративного стиля — одного из главных методов профилирования предприятия и его продукта.

3. К основным элементам (средствам воздействия) маркетинговых коммуникаций относят: реклама, стимулирование сбыта, личная продажа, связь с общественностью. Некоторые современные источники добавляют к этому директ-маркетинг и методы *BTL*.

Реклама — это целенаправленная деятельность рекламодателя, имеющая целью информировать или расширить знания потребителей о существовании предмета рекламы, сформировать к нему положительное отношение и закрепить его образ в их памяти.

Реклама представляет собой точно позиционированное для вычисленной целевой аудитории сообщение о товаре и услуге, изготовленное и размещенное по минимально возможной цене.

Стимулирование сбыта — это система мер, направленных на стимулирование покупательского спроса, ускорение и интенсификацию процесса реализации услуг. Перед стимулированием сбыта всегда ставилась задача активизировать процесс продаж, поэтому оно рассматривается как действия, мероприятия, акции, направленные на возник-

новение дополнительной мотивации к совершению сделки в самое ближайшее время. Организация мероприятий по стимулированию сбыта целесообразна, если компании необходимо:

- быстро увеличить объем продаж;
- вывести на рынок новую услугу (или компанию (бренд) и т.д.);
- увеличить эффективность рекламных коммуникаций при фиксированном объеме рекламного бюджета;
- «освежить» покупательский интерес к своим услугам (компания, бренду) (актуально реализовывать такие мероприятия при усилении рекламной активности конкурентов).

Личная продажа — это прямой контакт участника рынка и потенциального потребителя с целью осуществления сбыта. Существует несколько различных типов личной продажи, в том числе: заключение сделок деловых потребителей с торговым представителем в местах расположения (продажи на местах), помощь в торговой точке со стороны штатного продавца (розничные продажи) и сделки с торговым представителем, который приходит к покупателям на дом (продажи вразнос). Личная продажа наиболее важна для компаний, которые продают продукцию, требующую пояснений, демонстрации и обслуживания.

Паблик рилейшнз — это система связей с общественностью, предполагающая планомерно осуществляемые внешние и внутренние коммуникации между организацией и ее общественностью в целях улучшения взаимоотношений и достижения между ними взаимопонимания. Главная задача паблик рилейшнз состоит в наведении мостов между бизнесом и остальной частью населения, в сломе барьеров недоверия, зависти, обиды и враждебности. Главная цель паблик рилейшнз — установление гармоничных отношений с целевыми аудиториями для получения коммерческого успеха и формирования высокого имиджа.

Паблик рилейшнз — одна из наиболее обширных маркетинговых дисциплин, включающая в себя взаимодействия с окружающей средой, в ходе которых организация вступает в контакт с аудиторией для донесения корпоративных сообщений. Важно отметить, что паблик рилейшнз способствует не столько продвижению продукта на рынке, сколько повышению общего рейтинга товаропроизводителя в глазах общественности.

Вопросы для закрепления материала

1. Какова сущность рекламы?
2. Какие важнейшие функции выполняет реклама?
3. В чем состоит роль рекламы в реализации коммуникативной функции?
4. Какой тип рекламы используется в период «зрелости» товара?
5. В чем суть концепции паблик рилейшнз?
6. Какие основные формы делового общения вам известны?
7. Оцените состояние паблик рилейшнз в России.
8. Что такое личная продажа? Выделите ее специфические особенности.
9. Какие методы оценивания *PR*-деятельности вы знаете?
10. В чем состоит суть бюджета *PR*-деятельности?
11. Какие этапы включает в себя организация *PR*-деятельности в организации?
12. Каковы этапы планирования *PR*-программ?
13. Как организуется связь с прессой в *PR*-деятельности?
14. Какие стратегии интернет-маркетинга вам известны?

Задания и вопросы для обсуждения

1. Назовите методы определения рекламного бюджета. Какой метод вы считаете наиболее приемлемым для использования в своей организации? Почему?
2. Какие вы знаете методы оценки эффективности рекламной кампании? Как вы считаете, всегда ли необходимо оценивать эффективность рекламной кампании или есть исключения?
3. Приведите примеры мероприятий сейлз-промоушн. В каком случае компании следует прибегать к реализации подобных мероприятий? Почему?
4. Перечислите этапы разработки концепции рекламной кампании на примере своей компании или продукта.
5. Каково значение фирменного стиля? Каковы его основные элементы?
6. Для чего компании принимают участие в выставках и ярмарках — каковы основные причины? Как можно оценить эффективность от участия в выставке?
7. Перечислите формы стимулирования продаж.
8. Перечислите этапы формирования бренда организации. В чем состоят особенности этого процесса?
9. Перечислите методы определения рекламного бюджета. Какой метод пользуется в вашей компании? Эффективен ли он?
10. Выберите и опишите канал коммуникации для каждой компании:
 - банк;

- продажа станков ювелирным мастерским;
- издательство (периодическая печать);
- производитель средств для ухода за волосами;
- вуз.

Почему вы выбрали данный канал коммуникации? Какие существуют альтернативные каналы коммуникации?

11. Компания занимается продажей самолетов. Какие виды рекламы подходят для продвижения ее продукта и почему?

Кейсы-ситуации для анализа

Кейс 1. Компания, имеющая офисы в США и Италии, является крупным поставщиком натурального камня. Компания оказывает полный комплекс услуг по обработке и производству изделий из натурального камня (мрамор, гранит). Более 10 лет компания ведет активную деятельность по всему миру, создает и укрепляет обширные международные связи. За годы работы компания успешно реализовала сотни крупных проектов по всему миру. В данный момент компания планирует выход на российский рынок. Компанию выгодно отличает наличие самого современного производственного оборудования, высококвалифицированный персонал.

Разработайте коммуникационную кампанию, направленную на продвижение компании на российском рынке, которая будет включать в себя: рекламную кампанию; PR-кампанию; мероприятия, направленные на стимулирование сбыта. Опишите особенности персональных продаж продукции компании.

Кейс 2. Вы решили открыть мексиканский ресторан на 100 мест в спальном районе Москвы, ориентированный на средний класс с величиной среднего чека 2000 руб.

Разработайте коммуникационную кампанию, направленную на продвижение ресторана, которая будет включать: рекламную кампанию, мероприятия, направленные на стимулирование сбыта.

Литература, рекомендуемая к изучению

1. Аакер, Д. Создание сильных брендов / Д. Аакер. — СПб. : Изд-во Гребенникова, 2007. — 440 с.
2. Амблер, Т. Практический маркетинг / Т. Амблер. — СПб. : Питер, 2005. — 400 с.
3. Дихтль, Е. А. Практический маркетинг : учеб. пособие / Е. А. Дихтль, Х. В. Хершген. — М. : Инфра-М, 2005. — 369 с.
4. Дорошев, В. И. Введение в теорию маркетинга / В. И. Дорошев. — М. : Инфра-М, 2005. — 258 с.
5. Котлер, Ф. Маркетинг, менеджмент / Ф. Котлер. — СПб. : Питер, 2003. — 179 с.
6. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. — М. : Прогресс, 2005. — 734 с.

7. *Музыкант, В. Л.* Формирование бренда средствами PR и рекламы : учеб. пособие / В. Л. Музыкант. — 2-е изд., с изм. — М. : Экономистъ, 2006. — 606 с.

8. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг. — М. : Вильямс, 2001. — 296 с.

9. *Синяева, И. М.* Маркетинговые коммуникации : учебник / И. М. Синяева, С. В. Земляк, В. В. Синяев; под ред. проф. Л. П. Дашкова. — М. : Дашков и К, 2010. — 324 с.

10. *Смит, П.* Коммуникации стратегического маркетинга : учеб. пособие / П. Смит, К. Бэрри, А. Пулфорд ; пер. с англ. ; под ред. проф. Л. Ф. Никулина. — М. : Юнити-Дана, 2006. — 415 с.

Глава 7

УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ

Основные понятия

Анализ PEST. Анализ SWOT (CBOT, CCBY). Бизнес-единица. Бизнес-процесс. Видение. Внешняя среда организации. Внешняя среда отрасли. Внутрифирменная цепочка ценности. Диверсификация. Дифференциация. Ключевые факторы успеха (КФУ). Конкурентная стратегия. Матрица БКГ. Матрица Мак-Кинси. Миссия. Портфельная стратегия. Стратегический менеджмент (управление). Стратегия.

Введение

Маркетинг является частью рыночных отношений и инструментом, определяющим поведение предприятия на рынке. Одна из актуальных проблем современного производителя — управление, поэтому обязательным элементом маркетинга становится система научного управления производством с маркетинговых позиций. В соответствии с общим направлением развития методологии управления при реализации концепции маркетинга все шире используются принципы синергизма. Синергизм позволяет компаниям ускорить внедрение новых продуктов, добиться увеличения объема продаж, сокращения издержек и затрат на управление.

Сегодня деятельность компаний в целом переориентирована на маркетинг как концепцию рыночного управления, что предопределяет не просто создание служб маркетинга, но и изменение всей философии управления. Управление всей деятельностью организации на принципах маркетинга обозначает использование маркетинга как философии управления, когда все подразделения планируют и оценивают свою деятельность с позиций маркетинга.

В настоящей главе рассмотрена «деятельная» сторона маркетинга, по сути коммерческие инструменты фирмы.

Опираясь на программы продвижения товаров, ценообразования, продаж и коммуникации, в результате которых целевая группа потребителей должна узнать и оценить отличительные качества предлагаемых товаров, компании занимают те позиции, на которые они претендуют. В рамках данной главы изучаются методы применения основных инструментов маркетинга, условия их применения и оценка последствий.

Филипп Котлер определяет понятие «управление маркетингом» (*marketing management*) как анализ, планирование, реализацию и контроль исполнения программ, направленных на создание, поддержание и расширение выгодных отношений с целевым покупателем для достижения целей организации. Таким образом, управление маркетингом связано с регулированием спроса, которое в свою очередь связано с регулированием отношений с потребителями.

Управление спросом означает управление потребителями. Спрос на продукцию компании исходит от двух групп: новых клиентов и постоянных клиентов. Теория и практика традиционного маркетинга были сосредоточены на привлечении новых клиентов и продаже им товаров или услуг. Сегодня, однако, акценты сместились. Помимо использования стратегий, нацеленных на привлечение новых клиентов и совершение с ними сделок, компании делают все возможное, чтобы сохранять уже имеющихся клиентов и поддерживать с ними постоянные отношения.

Кроме этого, сегодня компании сталкиваются с новыми реалиями как в экономике, так и в маркетинге. Демографические изменения, замедление экономического роста, более изощренные методы конкурентной борьбы, избыточные производственные мощности во многих отраслях экономики — все эти факторы приводят к тому, что новых клиентов становится все меньше. Многие компании борются сегодня за доли пришедших в упадок или слабеющих рынков. Следовательно, стоимость усилий по привлечению новых клиентов увеличивается. Говоря точнее, привлечь нового клиента стоит в пять раз дороже, чем удержать удовлетворенного клиента. Существует ясное понимание, что потеря клиента означает нечто большее, нежели потеря одной сделки, — это потеря целой серии покупок, которые этот клиент мог бы сделать за время своей приверженности данной фирме.

В свою очередь и привлечение новых клиентов не теряет актуальности в рамках управления маркетингом. Поэтому

решить самую важную маркетинговую задачу: привлечь и удержать потребителя, можно только предоставив для клиента более выгодные условия, чем конкуренты. Таким образом, управление процессами, направленными на достижение этого результата, и является сутью управления маркетингом.

Существует еще один взгляд на данное направление, который заключается в том, что переводить термин *marketing management* на русский язык следует так: «маркетинговое управление». Из простой замены слов данного термина может появиться новый смысл, а именно: получается управление, имеющее в самом своем фундаменте маркетинговую философию, которая и распространяется на всю организацию через менеджмент. В любом случае, получается управленческая составляющая маркетинговой деятельности компании.

Питер Дойль следующим образом определил маркетинговое управление: «деятельность по выявлению целевых рынков, изучению потребностей покупателей на этих рынках, разработке товаров, установлению цен на них, выбору способа продвижения и распределения с целью осуществления обмена, удовлетворяющего потребности заинтересованных групп»¹.

7.1. Стратегия и система маркетинга

Формирование миссии и стратегического видения

Прежде чем приступить к разработке стратегии, необходимо сформулировать миссию и стратегическое видение организации.

Миссия — это генеральная цель организации (ее сверх-цель), в которой должно присутствовать как минимум три основные составляющие:

- 1) описание деятельности компании (продукта или услуги) в настоящее и ближайшее будущее время;
- 2) определение клиентов организации и пользы, приносимой ее деятельностью обществу (в том числе сотрудникам и акционерам);
- 3) выявление принципов, которыми она руководствуется, ее технологических и деловых возможностей;

¹ Дойль, П. Менеджмент: стратегия и тактика. — СПб. : Питер, 1999. — С. 62.

4) формулировка миссии содержит описание, за счет чего компания достигает своих целей и что отличает ее от конкурентов. Иногда миссию ошибочно определяют как получение прибыли. Однако прибыль — это цель и результат деятельности компании. Тот факт, что компания стремится к получению прибыли, ничего не сообщает о том, в какой сфере и каким образом создается прибыль. Если компания объявляет своей целью получение прибыли, ей все равно надо объяснить, как она этой цели достигает. Такое объяснение и есть миссия компании.

Миссия НОУ МИЭМП

(Негосударственного образовательного учреждения

«Московский институт экономики, менеджмента и права»)

Мы видим свою Миссию в подготовке активно действующих на рынке и стремящихся к развитию профессионалов, вооруженных технологиями, основанными на лучших достижениях в области теории и практики менеджмента, экономики и юриспруденции, а также культуры управления.

Мы заявляем о приверженности ценностям этики, новаторству и профессионализму, независимому и свободному обсуждению проблем.

Мы предоставляем высшее образование с гарантированным качеством, доступное нашим соотечественникам.

Мы содействуем укреплению экономического потенциала России через формирование разносторонне развитых, порядочных, материально обеспеченных и самостоятельных профессионалов с активной жизненной позицией, готовых трудиться на благо и во имя развития нашей страны.

Мы обеспечиваем лучшие условия обучения для студентов.

Мы предлагаем всем сотрудникам интересную, ориентированную на раскрытие потенциала и достижение конечного результата работу.

Стратегическое видение — это образ организации в будущем, видение определяет технологии, целевые аудитории, географические и товарные рынки, перспективные возможности, какой она должна стать в будущем.

Стратегическое видение разрабатывается, как правило, не менее чем на пять лет (исключение составляют новые отрасли либо рынки с высокой изменчивостью и неопределенностью, не позволяющие с достаточной уверенностью составлять планы на столь долгий период).

Стратегическое видение НОУ МИЭМП

К 2015 г. МИЭМП будет крупнейшим учебным заведением, лидирующим в секторе профессионального образования в области экономики, управления, права, социальных наук и смежных дисциплин и предоставляющим на всей территории РФ доступные образовательные услуги.

Через 10 лет мы будем крупнейшим учебным заведением, лидирующим в секторе профессионального образования в области экономики, управления, права, социальных наук и смежных дисциплин, и представляющий на всей территории РФ доступные образовательные услуги.

Мы будем известны как:

- Российский Институт, потому что мы будем развивать свою деятельность на всей территории РФ.
- Московский Институт, потому что расположение головного офиса в мировой столице предоставляет особые возможности и накладывает особые обязательства. Мы будем использовать свое местоположение для обмена опытом и идеями с государственными и коммерческими структурами, профессиональными ассоциациями, международными организациями и образовательными учреждениями.
- Институт, потому что мы будем заниматься делом, которое знаем лучше всего — это практическое высшее образование в сфере экономики, управления, права, социальных наук и смежных дисциплин.

Миссия и стратегическое видение формулируются как для организации в целом, так и для отдельных ее функциональных подразделений (отделов НИОКР, маркетинга, финансов, кадров, информации и т.д.). Их формулировки должны отражать роль подразделений, сферу их деятельности, направления развития и вклад в общие миссию и стратегическое видение компании.

Миссия службы управления персоналом

Миссия службы управления персоналом — содействие деятельности компании за счет подготовки эффективных лидеров, формирования высокопроизводительных команд, максимизации и эффективной реализации потенциала всех работников.

Четкое изложение миссии и стратегического видения дает организации следующие преимущества:

- информирует акционеров, сотрудников и потребителей о мнении высшего руководства в отношении развития компании в долгосрочной перспективе;
- снижает риск принятия необоснованных случайных решений;
- служит ориентиром для выработки целей подразделениями организации и обеспечивает их согласованность.

Формирование миссии и стратегического видения, четкое и продуманное определение направления развития бизнеса позволяют организации оптимально распределить ресурсы и создать грамотную стратегию развития. Менеджеры, пренебрегающие этим, зачастую обрекают свои компании на хроническое отставание.

Формулировка целей организации

В общем виде цели представляют собой определенные результаты и итоги, которые необходимо достичь в заданные сроки для реализации стратегического видения организации. Их формулировка позволяет перевести теоретическую часть — выработку стратегического видения — в плоскость практического применения.

Цели формируются во всех сферах деятельности организации, где важен результат. В качестве основных можно выделить *финансовую* и *стратегическую (маркетинговую) области*. Достижение приемлемых финансовых показателей жизненно необходимо, так как в противном случае состояние организации вызовет беспокойство у кредиторов и акционеров, что плохо скажется на финансировании новых инициатив и поставит под угрозу само существование организации. Достижение стратегических целей необходимо для укрепления конкурентоспособности и положения компании на рынке в долгосрочной перспективе. Примеры общих формулировок финансовых и стратегических целей организации представлены на рис. 7.1.

Формулировки целей организации должны содержать количественные или измеримые показатели, которых необходимо достичь, а также время их достижения. Это позволяет:

- избежать распыления усилий;
- определить действия, необходимые для реализации стратегических решений;



Рис. 7.1. Общие формулировки финансовых и стратегических целей организации

- выделить показатели, по которым можно судить о производительности и развитии компании.

Цели компаний

1. Компания *Motorola* (стратегическая цель):

В течение полугода увеличить долю рынка на 5 % за счет снижения цены аппарата и создания разветвленной сети продажи предоплаченных телефонных карт.

2. Корпорация *Ford* (финансовая цель):

Достичь в течение года роста рентабельности собственного капитала — на 20—25 %, привлеченного капитала — не ниже 27 %.

В зависимости от времени достижения цели организации можно разделить на две категории:

1) *краткосрочные* — направлены на достижение текущих улучшений и результатов, их успешная реализация способствует достижению долгосрочных целей;

2) *долгосрочные* — направлены на укрепление положения фирмы и улучшение показателей ее работы в долгосрочной перспективе.

Цели формулируются как для организации в целом (общие цели), так и для отдельных ее подразделений. При этом очень важно, чтобы они были тщательно согласованы между собой.

Цели должны быть сформулированы таким образом, чтобы их достижение требовало напряжения сил всех работников организации. При этом возможно, чтобы на начальном этапе цели обеспечивали хотя бы незначительное увеличение производительности. Впоследствии они должны устанавливаться на уровне, позволяющем значительно улучшить положение организации относительно ее ближайших конкурентов и требующем максимально полной мобилизации внутреннего потенциала.

Уровни стратегического управления

Для достижения поставленных целей менеджментом организации разрабатывается стратегия (другими словами, цели — это «место назначения», а стратегия — средство его достижения).

Стратегия организации может включать в себя следующие элементы:

- плановые конкурентные инициативы;
- действия, предпринимаемые в ответ на изменения во внешней среде;
- изменения географии рынков;
- слияние или приобретение компаний для укрепления положения в отрасли;
- создание стратегических союзов и партнерств;
- реализацию новых возможностей и защиту от угроз;
- деятельность ключевых подразделений: НИОКР, производство, маркетинг, финансы и т.д.;
- укрепление ресурсной базы и конкурентных возможностей;
- диверсификацию доходной базы и освоение новых направлений бизнеса.

Разработка стратегии организации не является задачей только высшего руководства. В диверсифицированных компаниях (работающих в нескольких отраслях) она разрабатывается на четырех организационных уровнях и подразделяется на четыре вида стратегий (рис. 7.2).

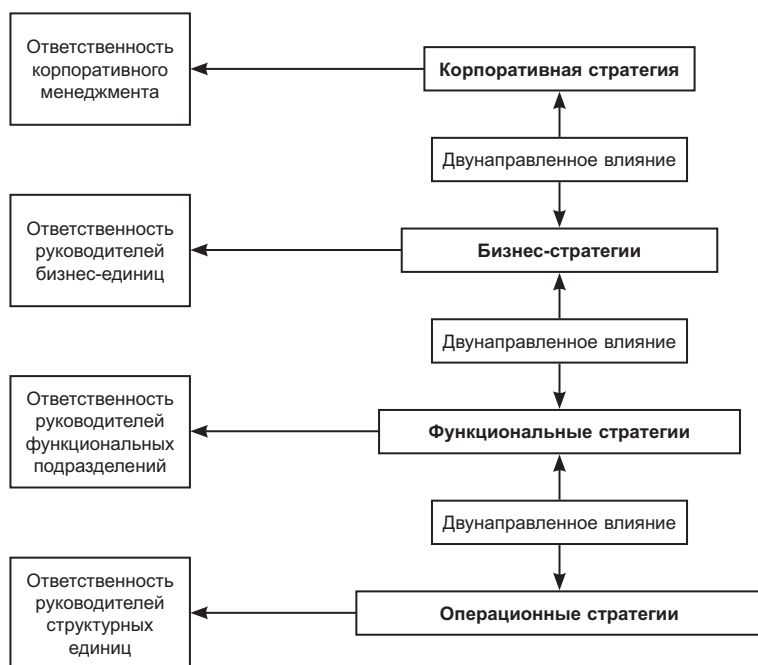


Рис. 7.2. Стратегии, разрабатываемые в диверсифицированной компании

На уровне высшего корпоративного руководства разрабатывается **корпоративная стратегия** (стратегия для всей диверсифицированной компании).

На уровне руководителей направлений бизнеса (бизнес-единиц) разрабатываются **бизнес-стратегии** (стратегии для каждой бизнес-единицы компании).

Бизнес-единица — это относительно самостоятельное подразделение компании (направление бизнеса), имеющее отдельные задачи и стратегию, деятельность которого можно планировать независимо от других подразделений.

На уровне руководителей функциональных подразделений разрабатываются **функциональные стратегии** (стратегии для каждого функционального подразделения в рамках каждого направления деятельности компании).

На уровне руководителей структурных единиц внутри функциональных подразделений разрабатываются **операционные стратегии** (для каждой структурной единицы).

В одноотраслевой компании стратегия разрабатывается на трех уровнях, так как отсутствует корпоративный уровень (рис. 7.3).

Таким образом, стратегия организации представляет собой единую и всеобъемлющую стратегию, формируемую на основе совокупности стратегий, создаваемых менеджерами на различных уровнях управленческой иерархии.

Очевидно, что чем крупнее организация, тем сложнее согласовывать стратегии различных отделов и уровней, поэтому при их разработке очень важно соблюдать технологию, приведенную на рис. 7.4.

Двунаправленные стрелки обозначают взаимовлияние верхних и нижних уровней управления на миссии, цели и стратегии. Более того, существует взаимовлияние смежных видов деятельности, процессов, функций и операций в компании. Чем сильнее это взаимовлияние, тем надежнее внутренние рычаги безопасности, предотвращающие отклонение отдельных подразделений от общего курса компании.

На разработку стратегии развития и более узких стратегий организации оказывает влияние множество факторов внутренней и внешней среды, и поскольку поток внутренних и внешних событий, вызывающих необходимость кор-

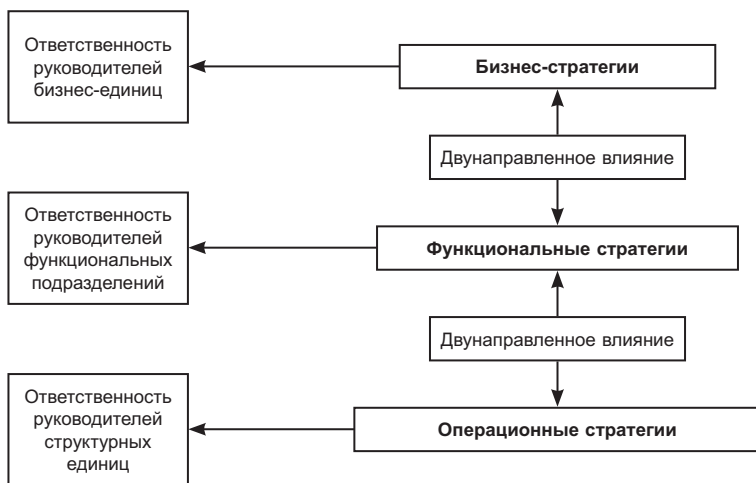


Рис. 7.3. Стратегии, разрабатываемые в одноотраслевой компании

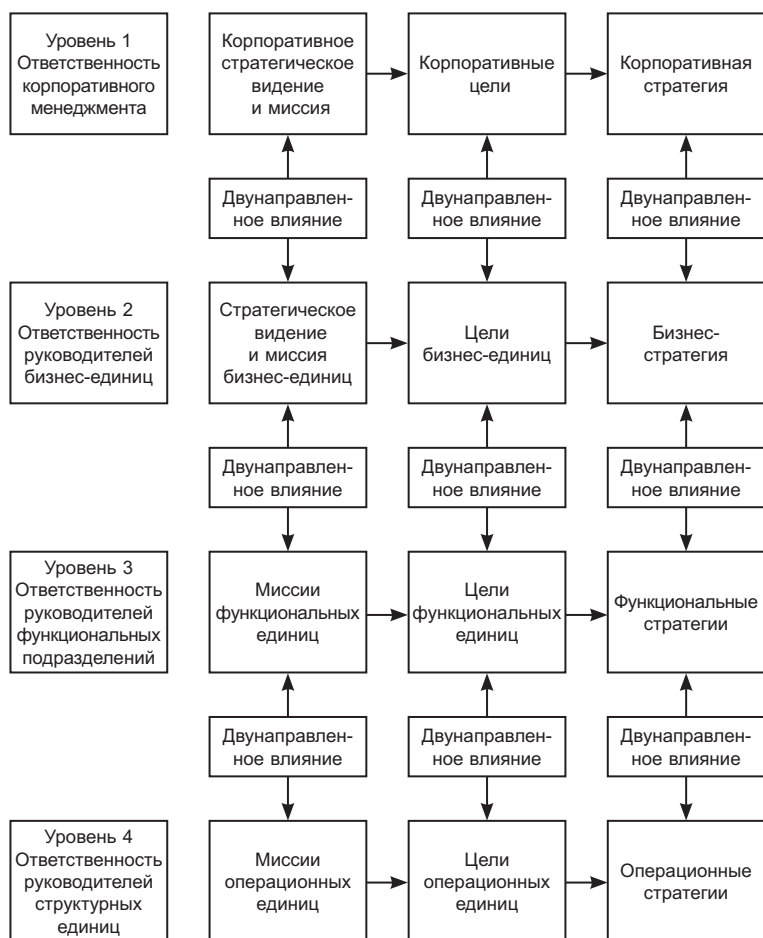


Рис. 7.4. Взаимосвязь целей и стратегий всех управленческих уровней
(на примере диверсифицированной компании)

ректировки стратегии непрерывен, то она должна постепенно реформироваться.

Стратегия — это нечто большее, нежели продуманный и методично реализуемый абстрактный план. Стратегия корректируется за счет добавления одних параметров и отказа от других в ответ на изменение рынка, потребительских потребностей и предпочтений, стратегических маневров конкурентов, приобретенного опыта, новых воз-

возможностей и угроз, непредвиденных событий, свежих идей. Условия ведения бизнеса в будущем достаточно неопределенны и непредсказуемы, поэтому не имеет смысла планировать каждый шаг — рациональнее разработать общий план и корректировать его при необходимости.

Для оценки разработанных вариантов стратегии организации и выбора оптимального можно использовать следующие критерии:

- *соответствие среде* — условиям отрасли и конкуренции, рыночным возможностям и угрозам, другим аспектам внешней среды. При этом стратегия должна учитывать сильные и слабые стороны компании, ее компетентность, конкурентные возможности. Стратегия, не соответствующая внутренней и внешней среде организации, не приведет к достижению желаемых результатов;

- *конкурентное преимущество* — реализация стратегии должна обеспечивать компании стабильное конкурентное преимущество (т.е. превосходство над конкурентами по свойствам предлагаемого товара или услуги, располагаемым ресурсам и т.д.). Чем сильнее конкурентное преимущество, обеспечиваемое стратегией, тем выше ее эффективность и отдача;

- *эффективность* — реализация стратегии должна способствовать многократному увеличению эффективности работы компании. Лучшее всего правильность выбора стратегии подтверждается улучшением двух показателей — прибыльности и упрочнением конкурентной и рыночной позиций компании.

Варианты стратегий с неудовлетворительными показателями хотя бы по одному из названных критериев считаются неприемлемыми. Вариант стратегии с максимальными показателями по всем трем пунктам — лучший и самый перспективный. Спустя некоторое время после принятия решения о выборе стратегии руководство компании с помощью тех же критериев может проверить успешность реализации стратегии.

Конечно, есть и другие критерии для оценки стратегии: полнота охвата всех ключевых аспектов деятельности, внутренняя согласованность составляющих, степень риска и гибкость. Их можно использовать в качестве дополнительных к трем основным критериям, но ни в коем случае ни вместо них.

7.2. Организация и деятельность маркетинговой службы предприятия

Существует большое разнообразие форм управления маркетинговой деятельностью — от крупнейших холдингов, консорциумов, транснациональных корпораций, народно-промышленных компаний до мелких кооперативов, магазинов, агентств и др. Жесткая конкуренция инициирует различные формы интеграции фирм и компаний. Результатом консолидации является появление новых вертикальных и горизонтальных форм управления маркетингом.

Вертикальная интеграция — это интеграция различных организаций, которые могут вести независимый бизнес, но технологически связаны. Примером корпоративной вертикальной интеграции могут быть нефтяные компании с собственной сетью автозаправочных станций и фирменных магазинов расходных материалов и автокосметических средств.

Горизонтальная интеграция — это интеграция, при которой компания, имеющая более сильные рыночные позиции, приобретает в собственность более слабого, но привлекательного по каким-либо признакам конкурента.

Горизонтальная интеграция *Henkel*

Примером может служить покупка в декабре 2000 г. немецким концерном *Henkel* крупнейшего завода стиральных порошков «Пемос» (Пермь). В результате немцы стали абсолютными лидерами по продаже моющих средств на рынке России, так как продажи *Henkel* только за год увеличились в два раза.

Конечной целью структурного альянса является увеличение доли рынка за счет доли поглощенного конкурента и рост масштабов производства путем вовлечения дополнительных мощностей.

Для любого хозяйственного руководителя маркетинг — многогранная деятельность, определяющая производственную, финансовую, техническую и сбытовую политику в условиях рынка. При формировании стратегии развития компании акцент делается на рыночные тенденции, закономерности и перемены с тем, чтобы точно определить состояние спроса и предложения для создания оптимального объема производства, привлекательного ассортимента

и конкурентоспособной цены корпоративной продукции. В результате руководство маркетинговой службы формирует целевые задачи, решение которых позволит занять выгодную товарную нишу и прочное положение на рынке.

Концепция рыночного управления предполагает не просто создание маркетинговой службы, но и изменение философии ее деятельности в целом, т.е. ориентацию исключительно на запросы потребителя.

Маркетинговая структура как целостная совокупность взаимосвязанных элементов должна быть достаточно подвижной, гибкой, с высокой степенью адаптации к рыночным переменам, с доступным и результативным механизмом управления.

Основой организационного построения должны быть следующие компоненты: менеджмент, определяющий цели и стратегию развития; персонал, эффективная работа которого зависит от перераспределения полномочий, прав и обязанностей, мотивации творческого решения поставленных задач.

Построение маркетинговой службы базируется на определении содержания маркетинговой деятельности. *Маркетинговая деятельность* — это управленческая деятельность, задача которой заключается в обосновании целевых рынков сбыта, организации эффективных форм сбыта готовой продукции, формировании эффективных коммуникаций для максимального удовлетворения потребностей общества.

К задачам маркетинговой службы относятся:

- обеспечение высшего руководства обоснованными рекомендациями по освоению выгодных целевых рынков сбыта с учетом уровня платежеспособного спроса, конкуренции и реальных возможностей компании;
- разработка маркетинговых стратегий на всех уровнях иерархии управления для поступательного развития, сервисного обслуживания клиентов и достижения коммерческого успеха;
- формирование оптимального товарного ассортимента на базе маркетинговых стратегий за счет своевременного снятия устаревших образцов и привлечения новинок;
- формирование ценовой политики и стратегии организации, установление цен на товары и разработка системы скидок;
- создание надежной системы товародвижения в целях эффективного управления материальными потоками за

счет мобильного транспорта, использования оптимального режима хранения и отпуска продукции, контроля использования материальных ресурсов;

- комплексное, ритмичное и своевременное обеспечение производственного процесса в результате организации закупок материальных ресурсов, оборудования, комплектующих изделий;

- управление организацией сбыта продукции в соответствии с портфелем заказов и эффективной системой стимулирования продаж. Обоснование дистрибуции и каналов продвижения грузов до конечных потребителей;

- разработка системы управления маркетинговыми коммуникациями, организация рекламных кампаний, акций публичных рилейшнз, результативного участия в ярмарках, выставках, аукционах;

- осуществление руководства маркетинговой деятельностью и контроля над ней по основным направлениям в целях корректировки управленческих решений по диверсификации, реструктуризации организационного построения, качества обслуживания клиентов;

- формирование единой команды маркетологов как классных специалистов, владеющих управленческими навыками, финансовой и исполнительской дисциплиной, корпоративной ответственностью за результаты труда, приемами антикризисного управления для достижения миссии компании.

Выбранный тип организационного построения маркетинговой службы может трансформироваться в зависимости от изменений миссии фирмы и рыночных ситуаций, т.е. реструктуризироваться.

Создание организационных структур службы маркетинга должно сопровождаться соблюдением следующих принципов:

- а) ориентация на рыночные проблемы;
- б) снижение до минимума уровней управления;
- в) соответствие прав и обязанностей;
- г) координация управленческих решений;
- д) постоянный контроль над сроком и качеством исполнения;
- е) организационная культура, персональная ответственность, самодисциплина и творчество.

Организационная структура маркетинговой деятельности на предприятии может быть определена как кон-

струкция организации, на основе которой осуществляется управление маркетингом, т.е. это совокупность отделов, подразделений, в состав которых входят работники, занимающиеся той или иной маркетинговой деятельностью.

На специфику организационного построения маркетинговой службы влияют следующие факторы:

- вид деятельности;
- размер ресурсов предприятия;
- специфика выпускаемой продукции и рынка, на котором она реализуется, а также специализация с учетом отраслевой направленности;
- объемы производства;
- сложившаяся структура управления предприятием и численность персонала в организации;
- географическая удаленность от конечных потребителей;
- система дистрибуции и масштабы диверсификации.

Фундаментом управления маркетинговой деятельностью служит гибкое сочетание внутреннего и внешнего маркетинга.

Внутренний маркетинг предполагает: наем сотрудников, обучение, повышение квалификации, качество производственной, плановой, финансовой и оперативной работы, исполнительскую дисциплину, культуру обслуживания, режим рабочего дня, атмосферу профессионализма и согласия. Маркетинговая структура может быть эффективна лишь в том случае, когда каждый работник вносит личный вклад в общее дело удовлетворения запросов покупателей.

Внешний маркетинг предусматривает работу с рыночной средой и различными внешними целевыми аудиториями, не работающими в компании.

Менеджмент маркетинга направлен на установление эффективных коммуникаций для создания позитивного общественного мнения, имиджа компании и достижения намеченных результатов.

В практике управления маркетингом сложились традиционные формы, т.е. пирамиды с президентом компании на вершине, средним менеджментом, работниками операционной линии и потребителями внизу (рис. 7.5, а). Решения высшего руководства обеспечивают стратегии развития, обоснования целевых рынков, формирования товарной, ценовой и коммуникационной политики. Решения среднего менеджмента обуславливают тактику выполнения обо-



Рис. 7.5. Структура управления маркетингом:

а — традиционная; б — современная

снованных стратегий. Решения менеджеров операционного уровня концентрируются на обеспечении продаж и получении доходов в результате выполнения программ по направлениям.

Современная форма управления маркетингом ориентирована на потребителя (рис. 7.5, б). В ней на вершине пирамиды — потребители, следующие по значимости; работники операционной линии первыми встречают клиентов и занимаются конкретной реализацией портфеля заказов; за ними — средний менеджмент, формирующий стратегию управления маркетингом и выполняющий координацию работы первой линии; и в основании — высший менеджмент, т.е. высшее руководство, которое несет ответственность за выполнение миссии, конкурентоспособность компании, а также корпоративную ответственность.

Целевая функция компании — достижение генеральной цели поступательного развития организации с учетом тенденций изменения рыночной среды и наличия реальных возможностей. Целевая функция может быть достигнута в результате совместной работы формальной и неформальной структур управления. *Формальная структура управле-*

ния отражает целостный механизм взаимодействия элементов как по вертикали, так и по горизонтали. Существенным дополнением является *неформальная структура управления*, определяемая коммуникационными каналами, возникающими в процессе психологического взаимодействия как внутри трудового коллектива, так и в контактах с внешними аудиториями партнеров, инвесторов, средствами массовой информации и т.п. Гармония работы формальной и неформальной структур отражает качество менеджмента.

Основными этапами организационного построения службы маркетинга являются:

- определение на базе стратегии и целей предприятия концепции управления маркетингом;
- разработка маркетинговой стратегии, а также системы целей и задач маркетинга;
- выработка комплекса критериев и ограничений по созданию службы маркетинга;
- выбор и обоснование типа организационной структуры службы маркетинга и определение ее места в структуре управления предприятием;
- направление реструктуризации сложившейся структуры управления маркетингом в том случае, если службы маркетинга и (или) сбыта уже существуют на предприятии;
- формирование информационных технологий, системы планирования, организации, мотивации и контроля;
- кадровое обеспечение службы маркетинга и разработка штатного расписания;
- утверждение набора документов, регламентирующих и организующих маркетинговую деятельность;
- оперативная корреляция структуры управления маркетингом в соответствии с текущей стратегией и тактикой маркетинга.

В зависимости от корпоративной культуры, отдел маркетинга может либо включать в себя сбыт, либо отделы могут работать раздельно. Примеры вариантов структур взаимосвязи маркетинга и сбыта приведены на рис. 7.6. Каждый вариант имеет свои преимущества и недостатки.

Сбыт может быть подразделением отдела маркетинга или самостоятельным отделом. Между отделом сбыта и отделом маркетинга обычно существуют напряженные отношения. Сотрудники отдела сбыта считают, что они делают основную работу, а отдел маркетинга занимается лишь сбором данных. Отделы маркетинга в свою очередь часто очень недовольны тем, что им затруднительно получать данные обратной связи

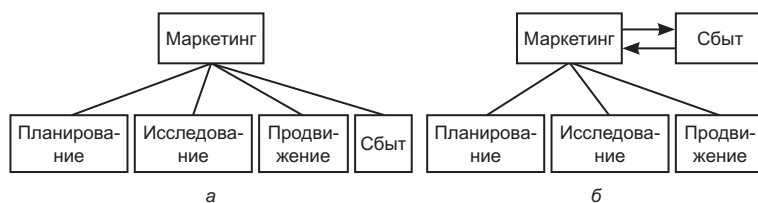


Рис. 7.6. Структура взаимосвязи маркетинга и сбыта:

а — пример 1; б — пример 2

(с потребителем) от сотрудников отдела сбыта. В конкретной ситуации сложившейся этики деловых взаимоотношений на предприятии это следует учитывать при выборе варианта организационной структуры маркетинга и сбыта.

Структуру управления маркетингом, как правило, возглавляет вице-президент по маркетингу, либо директор по маркетингу, либо начальник отдела маркетинга.

Существуют следующие виды организационных структур службы маркетинга: функциональная, товарная, рыночная, смешанная.

Функциональная организация подразделения маркетинга построена по принципу ответственности каждого сотрудника или их группы за выполнение отдельной локальной функциональной задачи. Такой подход очень эффективен при однообразии и постоянстве производственно-сбытовых функций в основном небольших фирм. В этом случае рынки и производимые товары рассматриваются как однородные, для работы с которыми создаются специализированные отделы. Организационная структура этого типа представлена на рис. 7.7.

Сильные стороны функциональной организации:

- простота управления, т.е. у каждого исполнителя не пересекающийся с другими круг обязанностей;
- возможность функциональной специализации маркетологов, которая содействует росту их квалификации. Кон-

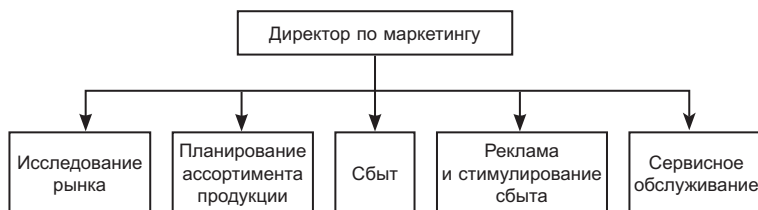


Рис. 7.7. Функциональная структура службы маркетинга

курения между отдельными исполнителями стимулирует эффективность работы.

Слабые стороны функциональной организации:

- снижение качества работы с расширением номенклатуры изделий;
- отсутствие механизмов поиска нетрадиционных видов и направлений деятельности фирмы.

Кроме указанных подразделений, в службе маркетинга могут быть созданы отделы планирования маркетинга, управления товародвижением, новых товаров и т.д. Функциональная маркетинговая структура является базовой для остальных форм.

При данном типе организации маркетинг выступает как основной вид деятельности, обеспечивающий рыночную устойчивость компании. Функциональная специализация маркетинговой деятельности предусматривает организацию работы по всему товарному ассортименту в целом.

Товарная организация отдела маркетинга построена на принципе разделения маркетинга по отдельным укрупненным товарным группам. Такое построение эффективно для фирм, имеющих широкую номенклатуру товаров с возможностью их реализации на однородных рынках, а также при достаточно большом объеме реализации отдельных товарных групп (рис. 7.8).

Сильные стороны товарной организации:

- полный маркетинг всего ассортимента товаров;
- координация управляющим по определенному товару всего комплекса маркетинга по этому товару и быстрое реагирование на проблемы, возникающие на рынке.

Слабые стороны товарной организации:

- широкий круг обязанностей каждого сотрудника отдела по закрепленным функциям всего комплекса продвижения;



Рис. 7.8. Организационная структура службы маркетинга с ориентацией по товарам

- высокая стоимость содержания такой структуры; объем продаж каждого товара должен быть достаточен для того, чтобы оправдать неизбежное дублирование в работе.

Маркетинг конкретного товара в последнее время приобретает большее значение потому, что в странах развитого рынка дифференциация товара становится одним из главных факторов конкурентной борьбы.

Рыночная организация — это деление обязанностей отдельных лиц подразделения или их групп по разным рынкам, которое применяется на предприятиях, продающих свою продукцию на разных рынках, где наблюдаются неодинаковые товарные предпочтения, а товары требуют специфического обслуживания (рис. 7.9).

Рынком может выступать:

- 1) *географический рынок* — определенная территория (район, область, город, регион, страна и т.п.);
- 2) *рынок потребителя* — отрасль промышленности либо сегмент однородных покупателей.

На предприятиях, выпускающих продукцию, покупаемую многими регионами, в каждом из которых целесообразно учитывать специфику потребления этой продукции, маркетинговые структуры могут быть организованы по географическому признаку.

При организации маркетинга по региональному принципу торговые агенты могут жить в пределах обслуживаемой территории и работать с минимальными издержками времени и средств на разъезды. Такая маркетинговая структура чаще всего встречается в крупных децентрализованных фирмах (особенно международных) с обширными рынками, которые иногда разграничиваются на отдельные зоны и районы. Недостатком подобной маркетинговой структуры, так же как и структур, ориентированных на товары



Рис. 7.9. Организационная структура службы маркетинга с ориентацией по регионам

и рынки, является дублирование работ и проблемы координации деятельности.

Введение должности управляющего по рынку ставит запросы покупателей в центр внимания. Для каждого рынка должна быть выработана своя стратегия маркетинга.

Сильные стороны рыночной организации:

- хорошая координация служб при выходе на рынок;
- возможность разработки комплексной программы выхода на рынок;
- более достоверный прогноз рынка с учетом его специфики.

Слабые стороны рыночной организации:

- сложная структура;
- низкая степень специализации работы службы;
- возможность дублирования функций.

Как правило, в чистом виде описанные организационные структуры не используются, а создаются **смешанные структуры**. При *товарно-рыночной организации*, например, региональные представители обращаются с заказами или за консультациями в центральный офис к менеджерам, ответственным за отдельные товары или их группы. При *товарно-функциональной организации* все функционалы отдела выполняют закрепленные за ними обязанности в разрезе определенной товарной группы и координируют свои действия.

При организации маркетинговой структуры предприятия необходимо соблюдать шесть принципов ее построения:

1. *Единство целей*. Базовыми целями являются: объем продаж, прибыль, отношение прибыли к объему продаж, доход на одну акцию, доля предприятия на рынке, структура капитала (т.е. доля субсидированного капитала). При этом цели не должны исключать друг друга.

2. *Простота маркетинговой структуры*. Простота и четкость построения организационной структуры способствует более легкому приспособлению к ней персонала предприятия и, следовательно, активному участию в реализации целей.

3. *Эффективная система связей между подразделениями*, обеспечивающая четкую передачу информации. Система связей должна обязательно иметь обратную связь.

4. *Принцип единого подчинения*. Служащий должен получать приказы только от одного начальника. Для совокуп-

ности выполняемых функций, имеющих одну и ту же цель, должен быть один руководитель.

5. *Малозвенность маркетинговой структуры.* Чем меньшим числом звеньев характеризуется структура, тем менее длительной оказывается передача информации снизу вверх и распоряжений дирекции сверху вниз.

6. *Координация ответственности.* Ее должно осуществлять высшее руководство службы маркетинга.

Под влиянием быстрого изменения потребительского спроса, высоких темпов научно-технического прогресса, роста масштабов и усложнения производства, а также других факторов изменяется характер и направление целей предприятия, способы их достижения. В силу этого маркетинговые структуры должны обладать определенной гибкостью и приспособленностью.

Маркетинговые структуры могут считаться гибкими только в том случае, если они способны менять свои организационные формы при изменении стратегии предприятия. Организационные перестройки могут быть быстрыми и без снижения эффективности предприятия, если способность к изменениям заложена в самой структуре. Для того чтобы маркетинговые структуры были гибкими, предприятия должны постоянно располагать текущей информацией о внутреннем состоянии дел и внешней среде, которая представлена демографическими, экономическими, природными, техническими, политическими и культурными факторами.

Организационные структуры могут быть двух типов: жесткие (бюрократические, механистические); мягкие (адаптивные, органистические).

Жесткая структура имеет следующие особенности:

- круг обязанностей работников четко определен контрактом;
- усилена централизация и специализация власти;
- работник не обязан выполнять работу, не предусмотренную должностью;
- действует множество формальных инструкций.

Такие организационные структуры эффективны в условиях стабильной внешней среды.

В изменчивой среде более целесообразны *мягкие структуры*. Они менее специализированы по сравнению с жесткими, в них преобладает децентрализация полномочий. Круг обязанностей работников определен примерно, и работник

обязан выполнять любую работу, связанную с основной. Содержание работ постоянно меняется, а от исполнителей руководство ждет предложений по улучшению работы. Формальных инструкций в мягких структурах немного, а отношения между работниками лучше. «Мягкость» организационной структуры обеспечивает благоприятный климат для нововведений и способствует выдвижению новых идей. У маркетинговых структур в США и Англии больше механистических черт, а в Японии — больше органистических признаков.

Маркетинговые структуры могут считаться гибкими только в том случае, если они способны менять свои организационные формы при изменении стратегии предприятия. Организационные перестройки могут быть быстрыми и без снижения эффективности работы предприятия, если способность к изменениям заложена в самой структуре. Для того чтобы маркетинговые структуры были гибкими, предприятия должны располагать текущей информацией о внутреннем состоянии дел и внешней среде, которая представлена демографическими, экономическими, природными, техническими, политехническими культурными факторами.

Важнейшим фактором прогресса является совершенствование форм и методов управления предприятием на основе вычислительной техники и средств связи, представляющих собой материально-техническую базу автоматизированной информационной системы предприятия. Она служит связующим звеном между объектами и субъектами управления и выполняет следующие функции: воспринимает вводимые пользователями исходные данные и запросы, обрабатывает введенные и хранимые в системе данные в соответствии с определенными алгоритмами и формирует требуемую выходную информацию.

На предприятии создается автоматизированная информационная система, которая состоит из взаимосвязанных функциональных подсистем, обеспечивающих управленческий аппарат необходимой информацией. Основные функциональные подсистемы обеспечивают решение задач технической подготовки производства, перспективного планирования и прогнозирования развития производства, маркетинговых исследований, оперативного управления материальными, трудовыми и финансовыми ресурсами, сбыта и реализации готовой продукции, бухгалтерского учета и анализа хозяйственной деятельности предприятия.

7.3. Планирование и бюджет маркетинга

При описании процесса планирования маркетинга полезно разделить его на две составные части, а именно: стратегический маркетинг и операционный маркетинг.

Стратегический маркетинг представляет собой постоянный и систематический анализ потребностей рынка, выводящий на разработку эффективных товаров и таким образом создающий изготовителю устойчивое конкурентное преимущество.

Операционный маркетинг соответствует «деятельной» стороне маркетинга; это коммерческий инструмент фирмы, без которого даже самый лучший стратегический план бесполезен. Он опирается на программы продвижения товаров, ценообразования, продаж и коммуникации.

Стратегия маркетинга — это формирование целей, достижение их и решение задач предприятия-производителя по каждому отдельному товару, по каждому отдельному рынку на определенный период. Стратегия формируется в целях осуществления производственно-коммерческой деятельности в полном соответствии с рыночной ситуацией и возможностями предприятия.

Стратегия предприятия разрабатывается на основе исследований и прогнозирования конъюнктуры товарного рынка, изучения покупателей, товаров, конкурентов и других элементов рыночного хозяйства.

Наиболее распространенными стратегиями маркетинга являются:

- проникновение на рынок;
- развитие рынка;
- разработка товара;
- диверсификация.

В зависимости от маркетинговой стратегии формируются маркетинговые программы. Маркетинговые программы могут быть ориентированы:

- 1) на максимум эффекта независимо от риска;
- 2) минимум риска без ожидания большого эффекта;
- 3) различные комбинации этих двух подходов.

Операционное планирование — это формирование и решение задач предприятия на каждом рынке и по каждому товару в конкретный период времени (краткосрочный) на основе стратегии маркетинга и оценки текущей рыночной ситуации при постоянной корректировке задач по мере из-

менения конъюнктурных и других факторов. Например, изменение индекса цен, обострение конкурентной борьбы, сезонное падение спроса, уменьшение интересов покупателей к товару и др.

Ниже даны примеры постановки тактических задач:

- провести усиленную рекламную кампанию в связи с падением спроса;
- расширить номенклатуру товара на основе уточненных данных о потребностях потребителей;
- расширить ассортимент услуг, предоставляемых сервисными службами для привлечения новых покупателей;
- увеличить долю рынка в связи с сокращением объема продаж конкурентами;
- конструктивно улучшить товар в соответствии с требованиями конкретного рынка;
- провести мероприятия по стимулированию персонала.

Стратегическое планирование маркетинга

Планирование маркетинга в условиях рынка состоит из двух частей:

- 1) стратегическое планирование;
- 2) тактическое (текущее) планирование (планирование маркетинга).

Стратегическое планирование — это управленческий процесс создания и поддержания стратегического соответствия между усилиями фирмы, ее потенциальными возможностями и шансами в сфере маркетинга.

Оно опирается на четко сформулированную программу фирмы и включает в себя этапы, представленные на рис. 7.10.

Стратегия роста фирмы разрабатывается на основе анализа, проведенного на трех уровнях (рис. 7.11).

Интенсивный рост оправдан, когда предприятие не до конца использовало возможности, присущие ее товарам и рынкам. Поэтому планируются конкретные мероприятия по увеличению сбыта на существующих рынках с помощью более агрессивного маркетинга (стимулирование потреби-



Рис. 7.10. Этапы программы фирмы

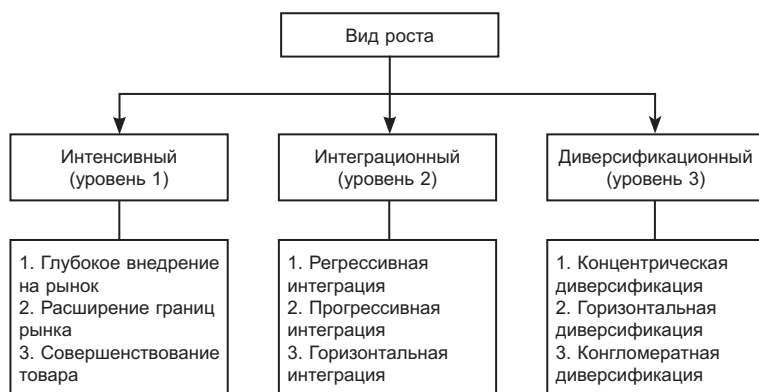


Рис. 7.11. Три уровня разработки стратегии

телей, установление более низких цен, использование рекламы).

Расширение границ рынка осуществляется за счет внедрения товаров на новые рынки.

Совершенствование товара заключается в попытках предприятия увеличить сбыт за счет разработки нового или усовершенствованного товара на существующих рынках.

Интеграционный рост оправдан, когда предприятие может получить долю выгоды за счет перемещения в рамках своей отрасли вперед, назад или по горизонтали. *Регрессивная интеграция* заключается в попытках фирмы получить во владение или поставить под более жесткий контроль поставщиков (перемещение в отрасли назад); например, фирма покупает предприятие поставщиков.

Прогрессивная интеграция заключается в попытках фирмы получить во владение или поставить под более жесткий контроль систему распределения (перемещение вперед), например, можно купить предприятие по оптовой торговле товарами своей фирмы.

Горизонтальная интеграция — попытки фирмы получить во владение или поставить под более жесткий контроль ряд предприятий конкурентов (перемещение по горизонтали).

Диверсификационный рост оправдан, когда отрасль не дает фирме возможностей для дальнейшего роста, или когда возможности роста за пределами этой отрасли значительно привлекательнее и фирма может использовать свой накопленный опыт.

Существует три разновидности диверсификации:

1) *концентрическая* — расширение номенклатуры товарами, похожими на существующие;

2) *горизонтальная* — пополнение ассортимента товарами, не связанными с уже существующими, но могущими вызвать интерес у существующей клиентуры;

3) *конгломератная* — пополнение ассортимента товарами, не имеющими отношения ни к применяемой технологии, ни к существующим рынкам.

4) В следующих параграфах стратегии конкуренции будут рассмотрены более подробно.

Операционное планирование маркетинга

Стратегическое планирование фирмы определяет, какими производствами она будет заниматься и излагает задачи этих производств. *Текущий план* представляет собой совокупность отдельно разработанных планов по каждому товару и каждому рынку. Разрабатываются планы производства, выпуска товара, планы рыночной деятельности. Все эти планы в совокупности обозначаются одним термином «план маркетинга». Состав элементов плана маркетинга представлен на рис. 7.12.

Сводка контрольных показателей включает в себя:

- объем продаж в рублях и в процентах к прошлому году;
- размер текущей прибыли в рублях и в процентах к прошлому году;
- бюджет для достижения этих целей в рублях и в процентах от запланированной суммы продаж;
- размер бюджета на рекламу в рублях и в процентах от запланированной суммы продаж.

Такая информация поможет высшему руководству фирмы быстро понять основную направленность плана маркетинга. За сводкой помещается оглавление плана и описываются его разделы.



Рис. 7.12. Этапы текущего планирования

Изложение текущей маркетинговой ситуации предусматривает описание сегментов рынка, указание основных товаров, конкурентов и каналов распределения (торговые агенты, торговые точки, прямые поставки, магазины и т.д.).

Перечень опасностей и возможностей включает в себя все опасности и возможности, которые могут возникнуть перед товаром.

Опасность — осложнение, возникающее в связи с неблагоприятной тенденцией или некоторым событием, которое при отсутствии целенаправленных маркетинговых усилий может привести к подрыву ЖЦТ или его прекращению.

Возможность — привлекательное направление маркетинговых усилий, на котором фирма может добиться конкурентного преимущества.

Перечень задач и проблем формируется в виде конкретных целей (например, добиться завоевания 15 % доли рынка при существующих 10 %, или увеличить прибыль до 20 %). Чтобы достичь этих целей, разрабатывается стратегия маркетинга, т.е. сценарий действий на целевых рынках с указанием этих рынков, новых товаров, рекламы, стимулирования сбыта. Каждую стратегию нужно обосновать и уточнить, каким образом она учитывает изложенные выше опасности и возможности.

Стратегия маркетинга отражает рациональное логическое построение, руководствуясь которым фирма рассчитывает решить свои маркетинговые задачи. Стратегия маркетинга должна точно назвать сегменты рынка, на котором фирма сосредоточит свои основные усилия. После определения стратегии маркетинга разрабатывается детальная программа мероприятий по производству и реализации товара с закреплением ответственных исполнителей, установлением сроков и определением затрат. Эта программа позволит составить бюджет на текущий год.

Одновременно руководитель предприятия должен рассмотреть комплекс маркетинга и в общих чертах уточнить конкретные стратегии в отношении таких элементов комплекса маркетинга, как новые товары, организация продаж на местах, реклама, стимулирование сбыта, распределение товаров, цены.

Бюджет маркетинга

Бюджет маркетинга — обязательная и неотъемлемая составляющая процесса планирования. В общей форме он

представляет собой план расходов и денежных поступлений и выплат, связанных с реализацией программы маркетинга. Формирование бюджета маркетинга производится в рамках общего бюджетирования организации.

План мероприятий в программе действий позволяет управляющему разрабатывать соответствующий бюджет, который прогнозирует прибыли и убытки. Бюджет содержит три основных графы: поступление, расход, прибыль.

В «Поступлениях» содержится прогноз относительно числа и средней цены товарных единиц, которые планируются к продаже. В графе «Расходы» указываются издержки производства, товародвижения и маркетинга, а в графе «Прибыль» — разность между поступлениями и расходами.

Утвержденный бюджет служит основой для закупки материалов, разработки графиков производства, планирования потребностей в рабочей силе и проведения маркетинговых мероприятий. Бюджет маркетинга проекта имеет структуру, представленную на рис. 7.13.

Определение расходов на маркетинг — весьма сложная задача с большим количеством переменных, влияние которых обычно не поддается точному учету. Поэтому в определении бюджета маркетинга большую роль играют традиции, опыт специалистов и анализ маркетинговых затрат фирм-конкурентов.



Рис. 7.13. Структура бюджета маркетинга

Бюджет маркетинга

Так, например, в США, затраты на разработку и выведение на рынок нового товара распределяются следующим образом: на фундаментальные исследования выделяется 3—6 % сметных затрат, на прикладные НИОКР 7—18 %, на подготовку технологического оборудования и, если необходимо, строительство новых предприятий 40—60 %, на налаживание серийного производства 5—16 %, на рекламу, стимулирование продаж, организацию товародвижения и сбытовой сети 10—27 %.

Если относить рекламные расходы к сумме прибыли, то они, как правило, выше 15 %, а у многих фирм лежат в пределах 30—42 % при устойчивом положении на рынке и достигают иногда 450 % при внедрении на новый рынок.

Проектирование поступлений от продаж основывается на следующих видах прогнозов:

- объемы продаж по периодам;
- объемы продаж по продуктам и услугам;
- объемы продаж по группам потребителей;
- доля рынка.

Объемы продаж по периодам. Эти данные представляются как временная функция, чтобы продемонстрировать ожидаемый рост и сезонность. Нередко полезными оказываются множественные прогнозы объемов продаж. Обычно даются консервативные, т.е. наиболее вероятные, и оптимистические прогнозы.

Объемы продаж: по продуктам и услугам. Если разрабатывается многопродуктовая программа маркетинга, целесообразно отразить объемы продаж по каждому наименованию в отдельности, так как это дает возможность оценить относительную эффективность каждого вида продукции. Каждый вид продукции следует показать в свете его особенностей — розничные продажи, сервисное обслуживание, консалтинг и др.

Объемы продаж по группам потребителей. Например, компания по прокату автомобилей ожидает, что 50 % выручки поступит от туристов, 25 % — от заказов фирм и 25 % — от государственных учреждений. Важно не только указать, но и подтвердить прогноз (протоколами о намерениях, контрактами и др.).

Доля рынка. Имеется в виду определение процента от общего объема продаж на рынке, который компания предполагает обеспечить своими силами.

Схема разработки бюджета маркетинга

При разработке бюджета маркетинга используют две схемы. Первая — планирование на основе показателей целевой прибыли. Вторая — планирование на основе оптимизации прибыли.

Рассмотрим *первую схему планирования* по этапам:

1. Оценка общего объема рынка на следующий год. Она формируется путем сопоставления темпов роста и объемов рынка в текущем году.

2. Прогнозирование доли рынка в будущем году. Например, сохранение доли рынка, расширение рынка, выход на новый рынок.

3. Прогноз объема продаж в будущем году, т.е. если доля рынка составляет n процентов, а прогнозируемый общий объем рынка в натуральных единицах равен m единиц, то расчетный объем составит X единиц.

4. Определение цены, по которой товар будет продан посредникам (цена за единицу).

5. Расчет суммы поступлений планируемого года. Определяется умножением объема продаж на цену за единицу.

6. Расчет себестоимости товара: сумма постоянных и переменных издержек.

7. Прогноз валовой прибыли: разность валовой выручки (дохода) и валовой себестоимости реализованной продукции.

8. Расчет контрольного показателя целевой прибыли от сбыта, в соответствии с планируемым коэффициентом рентабельности.

9. Расходы на маркетинг. Определяются как разница суммы валовой прибыли и целевой прибыли по плану. Полученный результат показывает, какую сумму можно истратить на проведение маркетинга с учетом расходов на налогообложение.

10. Распределение бюджета на маркетинг по следующим составляющим комплекса маркетинга: реклама, стимулирование сбыта, маркетинговые исследования.

Вторая схема планирования основана на оптимизации прибыли. Оптимизация прибыли требует от руководства фирмы четкого осознания взаимосвязи между объемом продаж и различными составляющими комплекса маркетинга. Для обеспечения взаимосвязи между объемом продаж и одним или несколькими этапами комплекса маркетинга

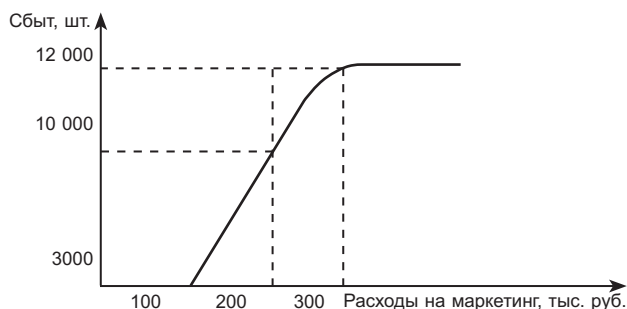


Рис. 7.14. Возможный вид функции реакции сбыта

можно использовать термин «функция реакции сбыта». *Функция реакции сбыта* — это прогноз вероятного объема продаж в течение определенного отрезка времени при разных условиях затрат на один или несколько элементов комплекса маркетинга (рис. 7.14).

Предварительную оценку функции реакции сбыта применительно к деятельности фирмы можно сделать тремя способами: статистическими, экспериментальными, экспертными.

Методы определения рекламного бюджета

Наиболее проблемным и важным представляется вопрос определения размеров рекламного бюджета. В общем виде процесс распространения рекламы представлен на рис. 7.15. Далее попробуем описать наиболее распространенные ме-

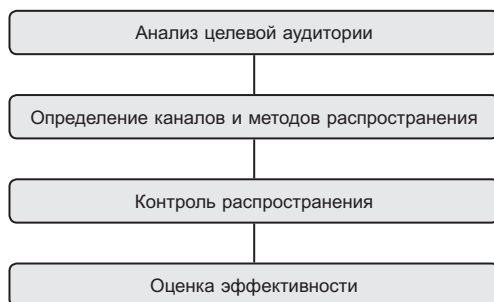


Рис. 7.15. Блок-схема распространения рекламы

тоды определения рекламных расходов на основе сложившейся практики и несколько теоретических методов, заслуживающих внимания.

Остаточный метод

Компания выделяет на рекламный бюджет средства, которые остались после покрытия всех других расходов компании.

К счастью, два описанных выше метода определения рекламного бюджета встречаются нечасто в силу их очевидной неэффективности и неспособности отражать изменения, которые постоянно происходят как во внутренней, так и во внешней среде компании. Подобные методы характерны для небольших компаний, руководство которых «не верит» в рекламу.

Определение бюджета на основе определенного процента от продаж

Определение размера бюджета как определенного процента от продаж является более продвинутым методом. Обычно рекламный бюджет составляет от 1,5 до 3 % общего объема продаж для промышленных товаров и от 15 до 30 % общего объема продаж для потребительских товаров. Компания может устанавливать определенный процент как от прошлогодних продаж, так и от прогноза продаж на следующий год. В последнем случае важна точность прогноза. Показатель *реклама/общий объем продаж* представляет собой численное выражение соотношения двух переменных величин (так как и общий объем продаж, и процент, который устанавливает компания, могут меняться). Сохранение неизменным одного и того же процента предполагает, что найдено оптимальное, по мнению компании, соотношение между суммой затрат на рекламу и общим объемом продаж.

Один из вариантов данного метода — установление рекламных расходов на одну товарную единицу. Это обычная практика, к которой прибегают производители автомобилей, пива и сигарет. В этом случае показатель *реклама/общий объем продаж* выражается в долларах на один автомобиль, один телевизор, один блок и т.д. При расчетах на основе количества производимых товарных единиц ре-

кламный бюджет можно корректировать более оперативно в зависимости от колебаний сбыта и производства.

Определение бюджета на основе определенного процента от продаж, принятого у конкурентов

Компания оценивает в денежном выражении рекламную активность конкурентов и их общие объемы продаж. Затем вычисляется процент от продаж, который конкуренты направляют на рекламу. В итоге при окончательном определении своего рекламного бюджета компания ориентируется на этот процент (используя собственный объем продаж).

В некоторых областях бизнеса сложились свои определенные показатели рекламных расходов по отношению к продажам. И хотя здесь тоже нет гарантий того, что эти показатели оптимальны, многие компании стараются придерживаться их из стратегических соображений — не отставать от конкурентов.

Несмотря на то что и эти два описанных выше метода далеки от совершенства, именно они применяются для расчета рекламных расходов в большинстве компаний. Проблема определения рекламного бюджета здесь решается на основе принятой практики, собственного опыта и общих логических предположений. Следует отметить, что при расчете рекламных бюджетов таким образом, необходимо предусматривать резервный фонд, который может пойти на «погашение» неучтенных изменений во внешней среде компании. Так, из-за роста стоимости средств рекламы в последние годы рекламодателям приходится резко увеличивать свои рекламные бюджеты только для того, чтобы сохранить на прежнем уровне количество закупленного места и времени (т.е. достичь планового уровня рекламы).

Определение бюджета на основе доли рекламного рынка, равной доле товарного рынка, занимаемого компанией (метод равенства долей рынка)

При определении рекламного бюджета компания устанавливает долю товарного рынка, которую она занимает, оценивает общий размер рекламного рынка, а затем рассчитывает бюджет, необходимый для покрытия такого же

процента рекламного рынка, какой компания занимает на товарном рынке. Проще говоря, если доля компании на товарном рынке составляет 15 %, то ее реклама должна занимать те же 15 % рекламного рынка (под рекламным рынком в данной ситуации понимается реклама однотипных товаров, размещаемая компанией и всеми ее конкурентами).

Этот метод базируется на предположении о линейной зависимости между рекламными расходами и долей товарного рынка, которую занимает компания (рис. 7.16).

Для увязки в едином показателе собственных расходов на рекламу, рекламных расходов конкурентов и общего объема продаж пользуются величиной рекламных затрат на единицу доли рынка. Очевидно, что агрессивный конкурент постарается тратить чуть больше средств на рекламу с целью увеличить свою долю рынка. Если, например, компания планирует увеличить свою долю рынка на 5 %, а общепринятый размер затрат на долю в 1 % в среднем составляет 500 тыс. долл., рекламный бюджет компании должен будет увеличиться на 2,5 млн долл. В силу того что общий объем рекламного рынка меняется в зависимости от размера рекламных бюджетов компаний-конкурентов и от количества конкурентов, бюджет, определенный подобным методом, нуждается в постоянной корректировке. Как только общий объем рекламного рынка увеличивается, компания должна увеличивать свой бюджет, чтобы сохранить плановую долю. Уменьшение общего объема рекламного рынка автоматически ведет к возрастанию доли, которую компания занимает на рекламном рынке.

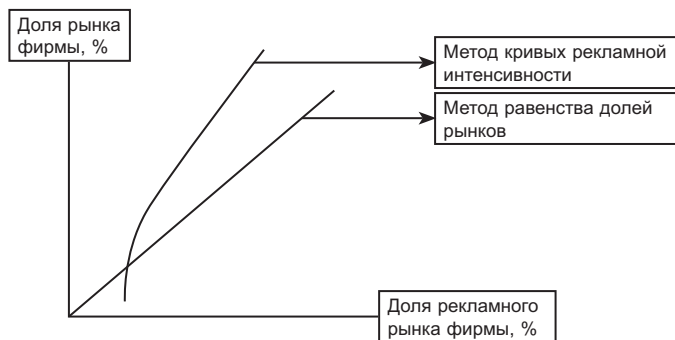


Рис. 7.16. Метод равенства долей рынка

Определение бюджета на основе кривых рекламной интенсивности

Фактически это несколько усложненный расчет той же доли рекламного рынка, которую компании необходимо достичь. Правда, в основе данного метода лежит несколько иное предположение: то, что большие компании получают некоторые преимущества в силу действия закона экономии на масштабах (*economies of scale*) — при сохранении эффективности расходы на рекламу сокращаются.

Для построения кривой рекламной интенсивности на одну ось наносятся значения долей товарного рынка, которыми обладают компании, а на другую ось — соответствующие значения долей рекламного рынка этих компаний. Таким образом, каждая компания предстает на графике в виде точки. При соединении их и получается *кривая рекламной интенсивности*, показывающая, что чем больше компания, тем меньший процент от продаж она тратит на рекламу. Или, другими словами, возрастание расходов на рекламу отстает от возрастания доли товарного рынка компании (разумеется, это происходит после достижения компанией определенной доли товарного рынка).

Определение бюджета на основе целей рекламной кампании

Компания ставит конкретные цели и определяет бюджет, необходимый для достижения данных целей с помощью рекламной кампании. В отличие от всех описанных выше методов этот отличается порядком действий — сначала определяются цели, а потом бюджет. В принципе, это идеальный порядок, однако на практике такой метод встречается нечасто. Во-первых, большинство компаний ограничено в финансовых ресурсах. Во-вторых, этот метод также не дает гарантий оптимальности бюджета. Скорее наоборот — для выполнения рекламных целей исполнители попытаются перестраховаться и увеличить бюджет, насколько это возможно, систематически превышая оптимальный уровень.

Метод Дорфмана — Стэймана

Согласно правилу Дорфмана — Стэймана отношение рекламного бюджета к общему объему продаж равняется отношению эластичности спроса по рекламе к эластичности

спроса по цене. Таким образом, данный метод опирается на три показателя — общий объем продаж компании, эластичность спроса по цене и эластичность спроса по рекламе. Имея эти показатели, можно рассчитать величину рекламного бюджета:

$$P / \Pi = \mathcal{E}_p / \mathcal{E}_c,$$

где P — рекламный бюджет компании; Π — общий объем продаж компании; $\mathcal{E}_p$ — эластичность спроса по рекламе; $\mathcal{E}_c$ — эластичность спроса по цене.

Отсюда рекламный бюджет

$$P = \Pi \cdot \mathcal{E}_p / \mathcal{E}_c.$$

При таком расчете синхронизируются рекламная и ценовая стратегии компании. Сложность метода заключается в том, что необходимо правильно определить два показателя эластичности, что всегда вызывает затруднения.

В самом общем случае эластичность спроса по какому-либо показателю представляет собой коэффициент изменения в общем объеме продаж при изменении показателя на 1 % (при этом все другие показатели остаются постоянными). Если эластичность меньше единицы, значит, изменение показателя на 1 % приводит к изменению общего объема продаж меньше чем на 1 % (неэластичный спрос). Если же эластичность больше единицы, значит изменение показателя на 1 % приводит к изменению общего объема продаж больше чем на 1 % (эластичный спрос).

Эластичность спроса по цене рассчитывают по следующей формуле:

$$K = (\Delta q / q) / (\Delta P / P),$$

где Δq — изменение в общем объеме продаж на товар после изменения цены; q — общий объем продаж товара перед изменением цены; ΔP — изменение цены товара; P — цена товара до ее изменения.

Эластичность спроса по рекламе вычисляют по следующей формуле:

$$K = (\Delta q / q) / (\Delta R / R),$$

где Δq — изменение в общем объеме продаж на товар после изменения затрат на рекламу; q — общий объем продаж товара перед изменением затрат на рекламу; ΔR — изменение затрат на рекламу; R — затраты на рекламу до их изменения.

Обычно расчет эластичности спроса по цене компания в состоянии сделать сама. А вот эластичность спроса по рекламе определить довольно трудно, поэтому этот показатель лучше взять из маркетинговых исследований. Результаты исследований многочисленных европейских торговых марок определили значение эластичности спроса по рекламе в 0,1¹. В обзоре, выполненном в начале 1980-х гг., значения эластичности спроса по рекламе колеблются в пределах от 0,003 до 0,482, большинство же из них меньше 0,2². Более поздние исследователи также подтверждают, что эластичность спроса по рекламе не выходит за рамки 0,1—0,2.

Одним из ограничений данного метода является то, что он применим только в отношении товаров с эластичным спросом по цене.

Пример расчета рекламного бюджета по методу Дорфмана — Стэймана

Туристическая фирма, продающая путевки, определила следующие параметры:

- стоимость одной путевки — 500 долл.;
- прогноз продаж — 200 путевок (или 100 тыс. долл.);
- эластичность спроса по цене равна — 2;
- эластичность спроса по рекламе — 0,1.

Подставляя эти данные в формулу, получаем оптимальный рекламный бюджет в 5 тыс. долл.

При изменении цены рекламный бюджет перерасчитывается в несколько этапов. Предположим, например, что фирма снизила стоимость путевок на 10 %, т.е. до 450 долл. Такое снижение в цене приведет к увеличению прогноза продаж на 20 %, т.е. до 240 путевок (или $240 \cdot 450 = 108$ тыс. долл.). Подставив новые данные в формулу, получим новый рекламный бюджет, равный 5,4 тыс. долл. Однако это будет лишь промежуточная цифра, потому что увеличение рекламных расходов само по себе приведет к увеличению прогноза продаж на 0,8 % (или примерно на $2 \cdot 450 = 900$ долл.). Таким образом, общий прогноз продаж будет составлять 108,9 тыс. долл., и поэтому рекламный бюджет увеличится до 5,45 тыс. долл. Из-за незначительности сумм можно остановиться на последнем рекламном бюджете и не корректировать его далее. Однако при более значительных

¹ *Danaher, P.* Optimizing Response Functions of Media Exposure Distributions, Journal of the Operational Research Society, July 1991.

² *Turner, A.* Cost-Effective Advertising, Marketing, May 1989.

суммах «настройку» рекламного бюджета надо будет проводить столько раз, сколько необходимо (пока суммы станут незначительными).

7.4. Маркетинговый контроль

Цель контроля за выполнением планов — своевременное принятие управленческих решений в случае отклонения от его параметров.

Фирмы применяют три типа маркетингового контроля своей рыночной деятельности:

- 1) контроль за выполнением годовых планов;
- 2) контроль прибыльности;
- 3) стратегический контроль.

Контроль за выполнением годовых планов заключается в постоянном слежении за текущими маркетинговыми усилиями и достигнутыми результатами, чтобы убедиться в достижении запланированных на год показателей сбыта и прибыли. Основными средствами контроля является анализ возможностей сбыта, анализ доли рынка, анализ соотношения между затратами на маркетинг и сбытом, наблюдение за поведением клиентов.

Контроль прибыльности требует выявления всех издержек и установления фактической рентабельности деятельности фирмы по товарам, сбытовым территориям, сегментам рынка, торговым каналам и заказам разного объема.

Стратегический контроль — это деятельность по анализу выполнения маркетинговых задач, стратегии и программы фирмы. Такой контроль осуществляется посредством *ревизии маркетинга*, которая представляет собой комплексное, системное, беспристрастное и регулярное исследование маркетинговой среды, задач, стратегий и оперативной деятельности фирмы. Цель ревизии маркетинга состоит в выявлении открывающихся маркетинговых возможностей и возникающих проблем и в выдаче рекомендаций относительно плана перспективных и текущих действий по комплексному совершенствованию маркетинговой деятельности фирмы.

Одним из наиболее популярных современных подходов при осуществлении контроля маркетинговой деятельности организации является так называемый *маркетинговый аудит*. Поэтому представляется полезным рассмотреть его более подробно.

Основные особенности маркетингового аудита

Изменения потребностей и предпочтений потребителей, возможностей предприятия производителя определенной продукции, стратегий и политик ее конкурентов требуют внесения оперативных коррекций их маркетинговой деятельности. Предприятию при разработке и уточнении годовых маркетинговых планов следует учитывать возникающие обстоятельства. Маркетинговый аудит является инструментом оценки маркетинговой деятельности компании. Устоявшейся методики маркетингового аудита пока не сложилось, вместе с тем выявлены основные особенности его проведения:

- направленность маркетингового аудита, которая может быть горизонтальной и вертикальной. *Горизонтальный аудит* включает в себя среду, цели, стратегии, комплекс и план маркетинга предприятия. *Вертикальный аудит* проводится при исследовании отдельных ключевых функций маркетинга (управления сбытом, рекламной деятельности, ценообразования и т.п.);

- независимость аудитора, его незаинтересованность в последствиях проверки деятельности подразделения или предприятия. Независимый *внешний аудит* осуществляется сотрудниками консалтинговой фирмы. Возможен и *внутренний аудит*, независимость которого обеспечивается посредством его проведения работником предприятия, не связанным с проверяемым субъектом;

- системность проведения маркетингового аудита, акцентированного на комплексе взаимосвязанных аспектов маркетинговой деятельности, что позволяет повысить эффективность маркетингового аудита, которая возрастает с внедрением в процесс диагностики проверенных алгоритмов, правил, технологий, апробированных информационных продуктов;

- периодичность маркетингового аудита, что позволяет избежать снижения объемов реализации или обострения других проблем компании, обусловленных изменением конъюнктуры рынка, поведением конкурентов, не повлекших за собой соответствующих коррекций стратегии предприятия. Маркетинговый аудит выявляет признаки возможного обострения проблем и позволяет своевременно принять меры, направленные на повышение эффективности производства, не дожидаясь его спада.

С учетом отмеченных основных особенностей **маркетинговый аудит** следует определить как независимый, ком-

петентный, системный, периодический анализ среды деятельности предприятия, его целей, стратегий, результатов, направленный на выявление скрытых его возможностей и проблем с целью коррекции управления маркетингом.

Этапы маркетингового аудита

Маркетинговый аудит как целенаправленный процесс предполагает необходимость определения, масштабов, алгоритмов и технологий его проведения, анализа информации, касающейся деятельности предприятия, представление отчета по результатам аудита.

Выделяют три этапа маркетингового аудита:

1. *Определение направленности, масштабов, алгоритмов и технологий маркетингового аудита.* На этом этапе представитель компании и аудитор согласовывают цели, объем, глубину, источники информации, формат отчета и время проведения аудита. Предприятие предоставляет аудитору имеющиеся у него сведения о состоянии отрасли, создает благоприятные условия интервьюирования ведущих специалистов и наблюдения за деловыми контактами с клиентами. Отчет акцентируется на выводах и рекомендациях по совершенствованию маркетинговой деятельности.

2. *Сбор и анализ информации, касающейся оцениваемых аспектов деятельности предприятия.* Для минимизации времени и стоимости аудита разрабатывается детальный план интервью (кто, когда, где, кого, по каким вопросам интервьюирует). Результаты проведенных интервью ежедневно анализируются с целью выявления вопросов, которые могут раскрыться в процессе обследования. При сборе информации используются сведения, полученных от сотрудников обследуемых производственных подразделений, работников отдела маркетинга предприятия, потребителей продукции, торговых представителей.

3. *Оформление и представление отчета по результатам аудита.* В ходе анализа информации аудитор встречается с заказчиком для предварительной оценки его реакции на получаемые результаты и предлагаемые рекомендации. По предложению заказчика аудитор проводит обсуждение полученных результатов и рекомендаций со специалистами предприятия, занимающимися совершенствованием его маркетинговой деятельности.

Элементы системы маркетингового аудита

Исследование рынка, целей и стратегий организации, ее систем и функций маркетинга позволяет выявить проблемы и возможности, которые необходимо учитывать для коррекции деятельности предприятия.

Выделяют следующие основные элементы полного маркетингового аудита.

Аудит маркетинговой среды касается макро- и микросреды деятельности предприятия. *Макросреда* характеризуется совокупностью социально-культурных, экологических, политико-правовых, экономико-демографических и технологических факторов, влияние на которые со стороны предприятия не существенно, в то время как они в значительной мере предопределяют направленность рациональной его деятельности. Аудитору следует определить тенденции изменения факторов макросреды и их влияние на маркетинговую деятельность предприятия. *Микросреда* определяется характеристиками рынков, потребителей, конкурентов, каналов сбыта, агентов по продажам, сервисных организаций. Микросреда оказывает существенное воздействие на деятельность предприятия, будучи, в свою очередь, подверженной его влиянию. Анализ аудитором результатов опросов субъектов микросреды позволяет выявить их отношения к предприятию, подготовить предложения по их учету, либо, при необходимости, формированию желательных отношений.

Аудит маркетинговой стратегии направлен на оценку оптимальности стратегического плана маркетинга в свете существующих проблем и возможностей предприятия. С позиций корпоративных целей и задач и, как следствие, задач маркетинга аудитор оценивает четкость, логичность и комплексную целенаправленность поставленных задач, их соответствие возможностям предприятия. Например, задача увеличения сбыта в условиях отсутствия роста рынка предполагает целесообразность оценки обоснования намеченной стратегии проникновения на рынок. Как следствие, может быть предложена коррекция намеченного комплекса мероприятий, направленных на рост производства, и переориентация на стратегию развития рынка. Это предусматривает поиск новых рынков (сегментов) для увеличения сбыта. В случае обоснованности целей (достаточности возможностей предприятия) аудитор может оценить оптимальность стратегии достижения цели.

Аудит маркетинговой организации направлен на оценку эффективности подразделений маркетинга и сбыта, их взаимодействия с производством, финансами, комплектацией, подразделениями, проводящими НИОКР. При необходимости (в случае низкой эффективности производства) организация маркетинга может быть реорганизована посредством: введения управления товаром; смены ориентации менеджера по товару с объема продаж на величину прибыли; повышения оперативности маркетинга путем организации подразделений, концентрирующихся на своих рынках; интеграции управления отделов маркетинга и сбыта.

Аудит маркетинговых систем направлен на оценку адекватности функциональных назначений маркетинговых систем (сбора информации, прогнозирования, планирования, управления маркетингом, выпуска новой продукции и т.п.) реальным, протекающим в них процессам. Аудит может выявить неэффективность или отсутствие системной организации планирования, контроля и т.п. Аудит должен показать, основывается ли производство продукции на аналитических данных или на интуитивных соображениях. С этой целью проверяется: наличие контроля за реализацией выпускаемой продукции; результаты исследований рынка; бюджет и план маркетинга.

Аудит эффективности маркетинга направлен на финансовый анализ деятельности предприятия в целях определения прибыльных направлений его производства, оценки целесообразности сокращения маркетинговых затрат. Для этого анализируются данные по продажам и соответствующим затратам; выявляются низкоприбыльные товары, сегменты рынка, каналы и регионы сбыта; анализируются расходы на маркетинг. Это позволяет выявить нерациональные расходы и неиспользуемые маркетинговые возможности. Для снижения нерациональных расходов целесообразно при составлении бюджета задавать не процент роста возможных расходов, а изучая планы развития производства, определять его потребности и обоснованные сметы расходов.

Аудит маркетинговых функций направлен на выявление плохо выполняемых функций маркетинга. При этом устанавливаются проблемы подразделений и структур, акцентированных на определенных функциях (службы сбыта, рекламы, разработки новой продукции и т.д.). В результате, например, будет оценена обоснованность рекламного бюд-

жета и эффективность рекламной кампании, планов ее проведения. Дальнейший аудит целесообразно проводить по выявленным маркетинговым функциям.

7.5. Стратегии конкуренции

Стратегия конкуренции — это план достижения превосходства над конкурентами. Стратегия конкуренции содержит набор методик и инициатив, направленных на привлечение и удовлетворение клиентов, противостояние конкурентам и укрепление позиции организации на рынке. Понятие «стратегия конкуренции» уже, чем понятие «бизнес-стратегия», так как последняя, кроме методики ведения конкурентной борьбы, включает в себя действия и планы руководства в отношении всего спектра стратегических задач.

Цель конкурентной стратегии заключается в том, чтобы превзойти конкурентов в предоставлении потребителям пользующихся спросом товаров, а также получить за счет этого конкурентное преимущество и желаемую позицию на рынке. Поскольку конкурентные действия организации разрабатываются с учетом ее внутренних особенностей, позиции на рынке и общей ситуации в отрасли, существует множество вариантов, нюансов и оттенков конкурентных стратегий. Конкурентных стратегий столько же, сколько и конкурентов. Вместе с тем их основные различия определяются двумя факторами: рыночными целями организации и основой конкурентного преимущества.

Выделяют пять базовых стратегий конкуренции:

1) *стратегия лидерства по издержкам* — привлечение покупателей за счет минимизации издержек производства товаров или услуг;

2) *стратегия широкой дифференциации* — привлечение покупателей за счет максимального отличия продукции компании от аналогичной продукции конкурентов;

3) *стратегия оптимальных издержек* — повышение потребительской ценности продуктов за счет более высокого качества при ценах на уровне конкурентов или ниже;

4) *сфокусированная (нишевая) стратегия на базе низких издержек* — ориентация компании на узкий сегмент покупателей и вытеснение конкурентов за счет более низких издержек производства;

5) *сфокусированная стратегия дифференциации* — ориентация компании на узкий сегмент потребителей и вытеснение конкурентов за счет предложения товаров, лучше удовлетворяющих потребности покупателей.

Каждая из пяти стратегий обеспечивает организации различные положения на рынке и предусматривает различные подходы к управлению бизнесом. Все эти стратегии строятся на существующих сильных сторонах, сосредоточиваются на деятельности, связанной с относительно низким риском, и концентрируются на существующих товарах и рынках.

Стратегия лидерства по издержкам

Для достижения лидерства по издержкам суммарные затраты фирмы по всей цепочке ценности должны быть меньше аналогичного показателя конкурентов. Этого можно достичь двумя способами:

1) превзойти конкурентов в эффективности управления внутрифирменной цепочкой ценности и использовании резервов снижения затрат в отдельных ее звеньях;

2) реорганизовать цепочку ценности организации, исключив самые затратные звенья.

Уровень издержек в каждом звене цепочки ценности зависит от следующих факторов:

- *масштаба производства*. Экономия на масштабе производства может влиять на любое звено цепочки ценности и происходит тогда, когда с ростом объема деятельности сокращаются издержки на нее или когда можно распределить затраты на больший объем реализуемой продукции;

- *обучаемости и накопления опыта*. Экономия обеспечивается за счет повышения квалификации сотрудников, роста эффективности и совершенствования организации труда, создания более технологичных модификаций продукции, замены оборудования, совершенствования конструкции узлов и комплектующих, позволяющего сократить время сборки, и т.д.;

- *издержек на приобретение основных ресурсов*. Экономия достигается за счет их покупки более большими партиями по более выгодным ценам, переноса предприятий в регионы с более низкими уровнями заработной платы, налоговыми ставками, ценами на электроэнергию, расходами на упаковку и перевозку материалов и готовой продукции и т.д.;

- *связи с другими звеньями цепочки ценности фирмы.* Когда издержки в одном звене цепочки ценности зависят от эффективности в других звеньях, можно сократить суммарные издержки, улучшив координацию взаимозависимых видов деятельности;

- *совместного использования оборудования и ресурсов.* Различные подразделения могут совместно пользоваться системой обработки заказов, системой выписывания счетов, услугами одного отдела обслуживания или технической поддержки, общими складскими помещениями и каналами распространения, что позволяет снизить общие издержки;

- *вертикальной интеграции вместо системы подрядов.* Если в отраслевой цепочке ценности есть операции, которые можно лучше и дешевле выполнять силами организации, то вертикальная интеграция «вперед» или «назад» сокращает ее издержки.

Реорганизация цепочки ценности возможна за счет:

а) *перехода на электронные технологии.* Использование интернет-технологий для закупок, приема и обработки заказов, обмена данными с партнерами ведут к сокращению цепочки ценности и расходов на ведение бизнеса;

б) *прямых продаж конечному потребителю, прямого маркетинга.* При значительных издержках на торговые сети производители могут использовать Интернет для продвижения своей продукции потребителям, что позволяет сокращать цепочку ценности, получать дополнительную прибыль и назначать цену ниже, чем у розничных торговцев;

в) *упрощения дизайна товара.* Использование методов компьютерного моделирования, сокращение количества и стандартизация узлов способствуют созданию более экономичных конструкторских решений и сокращают цепочку ценности компании;

г) *отказа от дополнительных аксессуаров и потребительских свойств.* Предлагая, при отсутствии спроса на дополнительные свойства и модификации товара, только базовые его варианты, компания сокращает затраты на их разработку;

д) *перехода на упрощенные, более гибкие и менее капиталоемкие технологические процессы.* Компьютерное проектирование и управление производством обеспечивают снижение издержек и высокое качество продукта;

е) *отказа от использования дорогостоящего сырья и комплектующих.* Переход на более дешевое сырье

и комплектующие-аналоги более низкой стоимости других фирм-производителей, что ведет к сокращению производственных затрат;

ж) *перемещения производственных мощностей*. Перенос производственных мощностей ближе к потребителю, поставщику или к ним обоим сокращает транспортные издержки на сырье и готовую продукцию;

з) *концентрации на основных запросах потребителей*. Производство ограниченного набора товаров или услуг для удовлетворения основных требований покупателя помогает устранить ненужные виды деятельности и издержки, связанные с большим количеством модификаций товара;

и) *реорганизации бизнес-модели для повышения согласованности и исключения малоэффективных этапов*. Менеджеры компаний, стремящихся к лидерству по издержкам, должны изучить каждый затратный участок на предмет обнаружения источников дополнительных издержек и добиться снижения издержек в каждом звене цепочки ценности. Как правило, организационная культура компаний — лидеров по издержкам ориентирована на экономию, борьбу с потерями, строгое соблюдение бюджетных требований и широкое участие персонала в контроле над уровнем издержек.

Использование стратегии лидерства по издержкам целесообразно:

- *в условиях сильной ценовой конкуренции*. Производители с низким уровнем издержек находятся в более выгодном положении для ведения ценовой конкуренции, снижения цен для захвата долей рынка конкурентов, поддержания уровня прибыльности и выживания в условиях жесткой ценовой конкуренции;

- *при производстве стандартных товаров или товаров широкого потребления*. Если продукты конкурентов имеют стандартный набор основных потребительских свойств, то неизбежна ожесточенная конкуренция по цене, от которой больше других страдают производители с высоким уровнем издержек;

- *если покупатель не делает различия между торговыми марками*. В таком случае цена становится главным фактором при принятии решения о покупке;

- *в случае низких затрат на смену марки*. Низкие затраты на переход с одного товара на другой обеспечивают потребителям большую свободу выбора при поиске опти-

мальной цены. Лидеру по издержкам проще использовать для удержания покупателей политику низких цен;

- *в случае сотрудничества с крупными клиентами, требующими снижения цены.* Производители с низким уровнем издержек имеют запас прибыльности для заключения сделок с крупными покупателями;

- *когда высока вероятность появления конкурентов.* Новички часто снижают цены для привлечения покупателей и создания клиентской базы, и организации с низким уровнем издержек могут также снизить цены, чтобы удержать покупателей и затруднить новому конкуренту проникновение на рынок.

Чем выше чувствительность покупателей по цене и чем больше таких покупателей, тем эффективнее стратегия лидерства по издержкам.

К недостаткам данной стратегии относят:

- а) вероятность, при затяжной ценовой войне с сильными конкурентами, превышения издержек организации от снижения цены над прибылью от расширения и сохранения рынка;

- б) легкость копирования конкурентами методов снижения издержек или разработки еще более экономичных технологий;

- в) вероятность изменения предпочтений покупателей от низких цен в сторону улучшения качества товара, придания ему новых свойств, улучшения обслуживания и т.д.;

- г) привязку ввиду масштабности инвестиций в уменьшение издержек к используемой технологии и текущей стратегии, что снижает возможности организации перестроиться на новые технологии и цепочки ценности.

Лидерство по издержкам компании Nucor

Компания *Nucor* — ведущий производитель сталеπροката, горячекатаной стали, стальных и профильных балок, стальных конструкций в США. Ежегодный объем ее продаж составляет около 4 млрд долл., а ежегодный объем производства стали — свыше 10 млн т. Компания избрала стратегию лидерства по издержкам, что обеспечивает ей преимущество в глобальном масштабе и опережение конкурентов по финансовым показателям и доле рынка.

Стратегия лидерства по издержкам *Nucor* и соответственно по ценам в производстве металлопродукции предусматривает анализ каждого звена цепочки ценности компании для поиска воз-

возможностей сокращения затрат. Ключевые элементы стратегии таковы:

- использование оригинального подхода к организации производства, позволяющего исключить целый ряд этапов, входящих в производственный процесс металлургических комбинатов с традиционной технологией;
- постоянное стремление к повышению эффективности своих заводов путем инвестиции значительных средств в обновление оборудования для сокращения издержек производства на единицу продукции. Такая политика создала компании репутацию технологического и инновационного лидера отрасли;
- тщательный выбор мест размещения своих заводов, чтобы сократить издержки на транспортировку сырья и готовой продукции;
- использование коллективной формы оплаты труда. При этом рабочие и служащие получают еженедельные премии, размер которых зависит от результатов работы бригады и от производственных возможностей оборудования, составляя от 80 до 150 % базовой ставки. Премия не выплачивается, если оборудование бездействовало. Такая форма оплаты труда позволила достичь уровня производительности труда, почти в два раза превышающего средний по отрасли, при этом суммарная заработная плата рабочих на предприятиях *Nucor* примерно на 29 % выше, чем на других металлургических комбинатах. *Nucor* приглашает самых талантливых, трудолюбивых и целеустремленных работников. Кроме того, политика компании, направленная на создание благоприятных условий труда и самоуправляемых бригад, привела к сокращению количества контролеров. *Nucor* гордится своими работниками (на предприятиях корпорации трудятся свыше 7000 чел.);
- первостепенное внимание постоянному контролю качества продукции и внедрение жестких систем контроля качества;
- сокращение административных и общих расходов путем применения гибкой системы организации труда в своей штаб-квартире (где работают 125 чел.), не допуская свыше четырех уровней управления между исполнительным директором компании и рабочими в цехах. Штаб-квартира компании скромно меблирована и арендует недорогое помещение. Корпорация старается свести к минимуму отчетность, бумажную работу и количество совещаний, чтобы не отвлекать менеджеров от работы над главной задачей — сокращением издержек в звеньях цепочки ценности;
- жесткая экономия на командировочных расходах и разнообразных увеселительных мероприятиях. Топ-менеджеры ком-

пании показывают в этом пример, пользуясь эконом-классом в самолетах, избегая дорогих отелей и соблюдая экономию в представительских расходах.

Неустанные усилия компании в политике лидерства по издержкам и сокращении непроизводительных затрат по всей цепочке ценности обеспечили ей рентабельность выше средней по отрасли и значительно более высокие темпы роста по сравнению с традиционными металлургическими компаниями.

Стратегия широкой дифференциации

Стратегия широкой дифференциации как основа конкурентного преимущества состоит в предложении потребителям товаров и услуг с потребительскими свойствами, которыми не обладают аналогичные товары или услуги конкурентов, либо в предоставлении более высокой потребительской ценности, которую не могут предоставить конкуренты.

К основным способам дифференциации относят дифференциацию: по товару, услугам, персоналу и имиджу.

Дифференциация по товару заключается в добавлении к товару ценных с точки зрения потребителей свойств, отсутствующих у товаров конкурентов, в том числе:

- сокращающих затраты потребителя на использование товара;
- обеспечивающих более полное соответствие запросам покупателей, экологическим и законодательным требованиям, предъявляемым к товару;
- обеспечивающих возможности для покупателей обновлять и модернизировать товар как при появлении на рынке более совершенных моделей, так и по своему усмотрению.

Дифференциация по услугам состоит в оказании отсутствующих у конкурентов и ценных с точки зрения потребителей услуг, сопровождающих данный товар (осуществление более быстрой и надежной доставки, установки, наладки, сервисного обслуживания, обучение персонала, предоставление консультационных услуг и т.д.).

Дифференциация по персоналу предусматривает достижение конкурентного преимущества посредством приема на работу и подготовку более квалифицированных работников, чем у конкурентов. Дифференциация по персоналу требует от организации, чтобы персонал, которому приходится работать в контакте с клиентами, был тщательно отобран и хорошо подготовлен. Персонал должен быть компетентен, обладать

необходимыми навыками и знаниями; проявлять любезность, дружелюбие и уважение по отношению к клиентам, обслуживать потребителей аккуратно, не отвлекаясь, и т.д.

Дифференциация по имиджу заключается в придании товару имиджа, обеспечивающего покупателям неэкономические и нематериальные преимущества.

Дифференциация считается успешной, если обеспечивает рост доходов от продаж, т.е. издержки на нее покрываются за счет повышения цены на обновленный товар. Дифференциация считается неудачной, если покупатели не считают дополнительные свойства товара достаточными, чтобы предпочесть его товарам конкурентов, а также если методы дифференциации легко могут быть скопированы конкурентами.

Использование стратегии широкой дифференциации целесообразно, если:

- большинство покупателей считают дополнительные свойства действительно ценными;
- потребности покупателей и способы использования товара разнообразны (если разные покупатели предпочитают товары с разными комбинациями потребительских свойств);
- конкуренты используют разные направления дифференциации (снижается опасность ожесточенной конкуренции);
- отрасль отличается стремительностью технологических и инновационных процессов и конкуренция идет по быстро меняющимся свойствам товара (постоянное обновление товара и частое появление новых модификаций поддерживают интерес потребителей к товару, позволяют реализовать различные варианты дифференциации).

Стратегия дифференциации может оказаться неудачной в случае:

- а) если конкуренты смогут легко воспроизвести отличительные свойства товара;
- б) создания дифференцирующего свойства, которое с точки зрения покупателей не снизит их затрат или не даст им новых преимуществ;
- в) чрезмерной дифференциации, когда цена намного превышает цену конкурентов, а свойства товара превосходят потребности покупателей;
- г) слишком высокой цены за дополнительные потребительские свойства (чем выше цена, тем труднее удержать

клиентов от перехода на товары конкурентов с более низкими ценами);

д) отказа от оповещения потребителей о новых свойствах товара в расчете на то, что покупатели сами заметят и оценят их;

е) незнания того, какие свойства товара покупатель считает ценными.

Если покупатели довольны набором потребительских свойств, в стандартной модели товара более плодотворной является стратегия лидерства по издержкам.

Стратегия широкой дифференциации компании «Алтекс»

Компания ЗАО «Алтекс — группа компаний» работает на Нижегородском региональном рынке информационных технологий документооборота с 1991 г. Ее связывают давние партнерские связи со многими крупными предприятиями, банками, учебными заведениями и бюджетными организациями. Всего в настоящее время насчитывается 3200 постоянных клиентов.

Фирма реализует стратегию широкой дифференциации, что означает, что ее клиенты за приемлемую цену получают расширенную гарантию и более качественную сервисную поддержку по сравнению с другими поставщиками.

Компания «Алтекс» предлагает широкий спектр товаров и комплекс услуг, необходимых для повышения эффективности бизнес-процессов и улучшения условий на рабочих местах:

- компьютеры, оргтехнику различных торговых марок, комплектующие, периферию и расходные материалы, включая сервисную поддержку;
- сетевую интеграцию, телефонию, системы кондиционирования;
- офисную мебель для служащих и руководителей, в том числе разработку дизайн проекта, доставку и сборку;
- копировальную технику, включая обеспечение расходными материалами и запчастями и т.д.

Фирма осуществляет самостоятельную доставку товаров не только по районам Н. Новгорода, но и в самые отдаленные уголки области.

В фирме работает 25 лицензированных сервисных инженеров, обеспеченных оперативной связью и автотранспортом, что дает возможность в короткие сроки реагировать на любые проблемы, возникшие у клиента.

Предлагая широкий ассортимент высокодифференцированных товаров и услуг, компания «Алтекс» пытается создать хорошую основу для устойчивого роста как своего собственного бизнеса, так и бизнеса своих клиентов.

Стратегия оптимальных издержек

Стратегия оптимальных издержек заключается в одновременной дифференциации товара и снижении издержек. Ее цель — предложить потребителю товар высокой потребительской ценности, отвечающий его ожиданиям по основным потребительским свойствам и превосходящий его ожидания по цене (по отношению к ценам на подобные товары конкурентов).

Для успешной реализации стратегии оптимальных издержек организация должна иметь ресурсы и возможности для обеспечения такого же качества, что и конкуренты, но с меньшими издержками, такого же обслуживания, только дешевле, таких же свойств товара, только по меньшим ценам и т.д. Надо уметь одновременно снижать издержки и вносить дополнительные характеристики в товар.

Использование стратегии оптимальных издержек целесообразно в двух случаях:

1) если покупатели ценят высокую дифференциацию продукта, но при этом чувствительны к цене;

2) фирма располагает соответствующими возможностями производства продукции качества выше среднего при издержках ниже, чем у конкурентов.

Стратегия оптимальных издержек может оказаться неудачной в случае, если у организации недостаточно возможностей и опыта для ее реализации. Кроме того, у нее существует риск оказаться зажатой между компаниями, стремящимися к лидерству в издержках и компаниями, проводящими политику дифференциации. Лидеры в издержках могут вытеснить организацию из сегмента покупателей, чувствительных к цене. Производители высокодифференцированной продукции попытаются вытеснить ее из сегмента покупателей, ценящих качество и индивидуальный подход.

Стратегия оптимальных издержек компании *Toyota*

Компания *Toyota Motor Co.* широко известна как мировой лидер по издержкам среди производителей автомобилей. *Toyota* завоевала лидерство благодаря эффективной организации производства и предложению высококачественных моделей по низким и средним ценам, сочетая большой объем производства с низкими издержками на единицу продукции. Однако, внедряя в сегмент престижных автомобилей свою новую элитную модель *Lexus*, компания использовала классическую стратегию оптимальных издержек.

Стратегия *Toyota* имела три характерные черты:

1. Опыт производства высококачественных моделей с низкими издержками; при этом издержки производства элитных моделей должны быть ниже, чем у других производителей автомобилей этого же класса, в частности компаний *Mercedes* и *BMW*. Специалисты *Toyota* считали, что их опыт позволяет предложить уникальные потребительские свойства элитных моделей и добиться высокого качества моделей *Lexus* с затратами ниже, чем у производителей-конкурентов.
2. Относительно низкие производственные издержки, позволяющие снизить цены (*Mercedes* и *BMW* продавали свои модели по цене 40—75 тыс. долл., а иногда и выше). *Toyota*, благодаря преимуществу по издержкам, назначала цены на элитные модели в пределах 38—42 тыс. долл., рассчитывая привлечь часть клиентов компаний *Mercedes* и *BMW* и убедить владельцев *Lincoln* и *Cadillac* перейти на элитную модель *Lexus*.
3. Создание автономной сети дилеров *Lexus*, не связанной с традиционными каналами распространения компании, обеспечит уникальное индивидуальное обслуживание клиентам.

Стратегия оптимальных издержек компании *Toyota* оказалась настолько успешной, что компаниям конкурентам, чтобы не утратить своих позиций, пришлось выводить на рынок новые более дешевые модели. Модели компании *Toyota* постоянно входят в первую десятку лучших машин и занимают одно из ведущих мест по объему продаж в классе престижных автомобилей.

Сфокусированные стратегии

Сфокусированные стратегии (на основе низких издержек и дифференциации) ориентированы на узкий целевой сегмент рынка. Цель сфокусированной стратегии — удовлетворять потребности покупателей целевого сегмента лучше, чем конкуренты. Она обеспечивает конкурентное преимущество, если издержки организации в данном сегменте ниже, чем у конкурентов и (или) ее продукция отвечает запросам потребителей лучше, чем товар конкурентов.

Применение сфокусированных стратегий целесообразно:

- при наличии достаточно большого сегмента, обеспечивающего требуемую прибыльность и перспективы роста;
- отсутствия интереса к сегменту со стороны лидеров отрасли, что снижает вероятность конкуренции с ними;

- если имеется достаточное количество сегментов в отрасли, позволяющее выбрать наиболее привлекательный из них, соответствующий потенциалу организации;
- при наличии у организации, желающей обслуживать сегмент, соответствующего опыта и ресурсов.

Даже небольшая организация, используя сфокусированную стратегию, может достигнуть конкурентного преимущества, если ее товары обладают привлекательными для данного сегмента свойствами и у нее удачная конкурентная позиция.

К недостаткам сфокусированных стратегий относят:

- вероятность вытеснения организации с узкого целевого сегмента конкурентами (например, предложив товар, лучше отвечающий потребностям покупателей, или получив ресурсы, превосходящие ресурсы компании);
- вероятность стирания различий в нуждах потребителей целевого сегмента и остального рынка, что откроет пути конкурентам;
- вероятность в случае высокой привлекательности сегмента появления большого количества конкурентов, что может значительно снизить его прибыльность.

Сфокусированные стратегии в гостиничном бизнесе (*MOTEL 6* и *RITH — CARLTON*)

MOTEL 6 и *RITH — CARLTON* конкурируют в разных сегментах рынка гостиничных услуг. Сфокусированная стратегия *MOTEL 6* ориентирована на низкие издержки, а компания *RITH — CARLTON* сосредоточила усилия на дифференциации.

MOTEL 6 ориентируется на небогатых путешественников, которым нужен номер на одну ночь. Компания предлагает им чистые, уютные номера без излишеств. Для снижения издержек она выбирает под строительство зданий недорогие участки неподалеку от автомагистралей с интенсивным движением; строит гостиницы без баров и ресторанов (но иногда с бассейнами); использует типовые проекты, дешевые материалы; в номерах — только самая необходимая мебель.

Все это снижает затраты как на строительство, так и на обслуживание. Поскольку в гостиницах нет баров, ресторанов и дополнительных услуг, компания обходится только персоналом регистрации, технических служб и уборщиками. Чтобы привлечь путешественников, которым нужен скромный, но удобный ночлег, компания использует рекламу на радио, в которой участвуют известные радиокомментаторы. В рекламе подчеркиваются

достоинства *MOTEL 6* — чистота, уют, спокойная атмосфера, низкие цены.

Сеть отелей *RITH — CARLTON*, напротив, ориентируется на путешественников и клиентов, готовых платить за прекрасный сервис и индивидуальное обслуживание. Отели *RITH — CARLTON* отличаются превосходным месторасположением и великолепным видом из номеров, архитектурным стилем с национальным колоритом, великолепными ресторанами, утонченной кухней, роскошными вестибюлями, бассейнами, спортивными залами, техническим совершенством номеров, разнообразными гостиничными услугами, большим и хорошо подготовленным штатом сотрудников.

Обе компании ориентируются на довольно узкие сегменты рынка. Конкурентное преимущество компании *MOTEL 6* составляют низкие издержки и ограниченный набор услуг для непритязательных путешественников. Преимущество *RITH — CARLTON* заключается, наоборот, в обширном наборе услуг для искушенных клиентов. Обе стратегии успешны, хотя и различны. Объясняется это неоднородностью рынка гостиничных услуг, в котором есть разные сегменты с разными нуждами и финансовыми возможностями потребителей.

Стратегии диверсификации

Стратегии диверсификации характеризуются расширением существующего портфеля с точки зрения продукта и рынка. Существуют следующие основные причины, по которым компания может проявлять желание диверсифицироваться внешними способами:

- необходимость получить некоторые особые навыки или ресурсы, которые значительно улучшают показатели существующего предприятия;
- желание распределить риск и сбалансировать портфель товаров или услуг компании;
- необходимость обеспечить эффективное использование свободных средств — это может возникнуть в связи с тем, что организация имеет несколько предприятий типа «денежных коров» (т.е. предприятий, приносящих стабильно большой объем доходов);
- отсутствие возможностей отвечать задачам роста и прибыльности у существующих продуктов и рынков;
- необходимость уравновесить компанию с высокой долей заемных средств компанией, не имеющей заемных средств, чтобы структура капитала была более сбалансирована;

- возможность появления неспрогнозированной возможности, которая имеет потенциал значительного повышения прибыльности.

Часто проводится разграничение между концентрической и конгломератной диверсификацией. Рассмотрим различия между этими двумя типами стратегий.

Концентрическая диверсификация используется тогда, когда организация приобретает предприятия, которые производят продукты или предоставляют услуги, сходные с существующими продуктами или услугами. Организации, желающие произвести концентрическую диверсификацию внешними средствами, будут искать хозяйственные организации, которые в значительной степени связаны с ними в вопросах рынков, каналов распределения, потребностей в технике и ресурсах.

Концентрическая диверсификация основана на понимании того, что за счет наличия двух типов деятельности может быть достигнута синергия. Однако они могут реализовываться в качестве средств, скрывающих существующие слабости или предыдущие слабые решения. Финансовые выгоды концентрической диверсификации обычно появляются в течение длительного срока.

Конгломератная диверсификация реализуется, когда организация приобретает предприятия, которые производят продукты или обеспечивают услугами, не имеющими явной связи с существующими продуктами, услугами и рынками. Конгломератная диверсификация обеспечивает значительную финансовую синергию. Это может происходить в форме преимуществ в налогообложении, большей возможности в обучении или лучшем использовании финансовых ресурсов.

Данная стратегия в целом рассматривается как имеющая высокий уровень риска, так как компания может не иметь достаточного опыта работы в новой технологии или на новых рынках и не иметь управленческих навыков, необходимых для эффективного руководства новым предприятием.

Стратегии слияния и поглощения

Наиболее типичным образом стратегия **горизонтальной интеграции** осуществляется, когда фирма приобретает или сливается с основным конкурентом или компанией, действующей на схожей стадии в цепочке создания стоимости. Однако при этом две организации могут обладать

различными сегментами рынка. Объединение сегментов рынка вследствие слияния придает фирме новые конкурентные преимущества, а в долговременной перспективе сулит существенное увеличение дохода. Можно привести ряд характерных причин, которые способствуют избранию стратегии горизонтальной интеграции. Среди них отметим пять причин:

1) горизонтальная интеграция может быть связана с характеристиками роста в отрасли производства (например, быстрый рост);

2) увеличившийся вследствие объединения эффект масштаба может усилить основные конкурентные преимущества;

3) организация может иметь избыток финансовых и трудовых ресурсов, что позволит ей управлять расширившейся компанией;

4) объединение может быть средством устранения товара, являющегося близким заменителем;

5) конкурент, которого хотят купить, может иметь значительный дефицит финансовых ресурсов.

Слияние — это объединение примерно равных партнеров, в результате которого вновь созданная компания получает новое название.

Поглощение — это объединение, при котором более крупная компания приобретает и интегрирует в свою структуру бизнес меньшей компании.

Осуществление слияний и поглощений оказывает положительное воздействие на конкурентное положение и возможности объединяющихся компаний, так как способствует:

- освоению новых географических регионов;
- укреплению финансового положения;
- развитию технологического преимущества;
- расширению ассортимента производимых товаров и услуг (в том числе за счет создания новых);
- расширению производственных мощностей и ассортимента производимых товаров и услуг (в том числе за счет создания новых).

Однако слияния и поглощения не всегда приводят к ожидаемому результату. К основным причинам неудач относят:

- а) изначально завышенные ожидания;
- б) возникновение проблем при интеграции (ожесточенное сопротивление работников, конфликты из-за несовместимости стилей управления и корпоративной культуры и т.д.);

в) недостижение запланированного снижения издержек, расширения конкурентных возможностей, получения необходимой информации, навыков и т.д.

Неудача поглощения

Образцом неудачного поглощения может служить покупка корпорацией *Ford* компании *Jaguar*, которая так и не смогла сделать торговую марку лидером в сегменте престижных машин и равноправным конкурентом *Mercedes*, *BMW* и *Lexus*.

Вертикальная интеграция — это процесс расширения сферы деятельности компании внутри уже освоенной отрасли.

Различают четыре вида вертикальной интеграции:

- 1) «назад» — расширение сферы деятельности компании по направлению к поставщикам;
- 2) «вперед» — расширение сферы деятельности компании по направлению к конечным пользователям товара;

Вертикальная интеграция «вперед» и «назад»

Компания, строящая новый завод для производства комплектующих, которые ранее закупались у поставщиков, остается в той же отрасли. Единственное изменение состоит в том, что теперь она имеет два хозяйственных подразделения в разных звеньях отраслевой цепочки ценности. Аналогично, если производитель красок осуществляет интеграцию «вперед», открывая собственные розничные магазины, он остается в том же бизнесе, хотя и расширяет свою сферу деятельности на розничную торговлю.

3) частичную — участие компании в отдельных ключевых звеньях отраслевой цепочки ценности (например, на этапах производства и розничных продаж);

4) полную — участие компании во всех звеньях отраслевой цепочки ценности.

Вертикальная интеграция может осуществляться путем: создания собственных подразделений в других звеньях отраслевой цепочки ценности; поглощения фирм, действующих в этих звеньях.

Вертикальная интеграция целесообразна, если:

- у поставщиков и продавцов высок показатель прибыльности продаж (отношение прибыли к выручке от реализации);

- цена поставляемых поставщиком компонентов и издержки продавцов составляют значительную часть себестоимости конечного продукта;
- она способствует расширению технологических возможностей организации и предоставляет в ее распоряжение навыки и опыт, необходимые для достижения более выгодного конкурентного положения в отрасли в будущем;
- самостоятельное выполнение операций организацией способствует кардинальному улучшению качества товара, уровня обслуживания и других характеристик готовой продукции;
- снижает зависимость организации от крупных поставщиков, постоянно повышающих цены и продавцов, тормозящих распространение товаров;
- менеджмент компании способен эффективно осуществлять управление при увеличении количества звеньев цепочки ценности.

К *недостаткам* вертикальной интеграции относят:

- увеличение капиталовложений в отрасль — повышает предпринимательский риск (темпы роста продаж и прибыльность в отрасли могут начать падать) и не позволяет направлять финансовые ресурсы в другие, возможно, более доходные сферы;
- ориентация компании только на собственные возможности и источники снабжения (которые часто бывают более дорогостоящими, чем внешние поставки);
- сложность обеспечения баланса мощностей в разных звеньях цепочки ценности. Наиболее эффективный объем производства в одном звене цепочки ценности может не соответствовать потребностям другого звена;
- вероятность, из-за недостаточности ресурсов, уменьшения производственной гибкости организации и увеличения времени на разработку и выведение на рынок новых моделей.

Главное в вертикальной интеграции — определить, какие виды деятельности из отраслевой цепочки ценности организации выгоднее выполнять самостоятельно, а какие — передать внешним исполнителям. При отсутствии очевидных и значимых преимуществ вертикальная интеграция стратегически нецелесообразна. Более того, нередко для организации экономически и стратегически выгоднее сосредоточиться на узком отрезке отраслевой цепочки ценности, дезинтегрировав производство на основе аутсорсинга.

Аутсорсинг

Аутсорсинг — это концентрация деятельности компании на узких отрезках отраслевой цепочки ценности с передачей остальных функций независимым внешним организациям.

Применение аутсорсинга целесообразно, если:

- независимые партнеры выполняют необходимые функции лучше и дешевле;

Аутсорсинг производителей компьютеров

Многие производители компьютеров отказались от конечной сборки, передав эту работу партнерам, что дало им значительную экономию на закупке комплектующих и организации сборочного процесса.

- передаваемый вид деятельности не является конкурентно значимым и аутсорсинг не угрожает компании потерей ключевой компетенции, возможностей и ноу-хау;
- снижается риск, связанный с изменениями рыночной ситуации или покупательских предпочтений, — проще и дешевле найти новых поставщиков с необходимыми возможностями и ресурсами, чем перестраивать внутреннюю деятельность компании, ликвидируя одни мощности и создавая новые;
- повышается организационная гибкость и оперативность принятия решений, сокращается время разработки и выведения на рынок новых товаров;
- повышается сосредоточенность компании на основном бизнесе.

К *недостаткам* аутсорсинга относят то, что компания рискует вывести за свои пределы слишком многие виды деятельности и лишиться части собственных ресурсов и возможностей. В таких случаях она может утратить виды деятельности, которые в течение длительного времени обеспечивали ей рыночный успех. Чтобы этого избежать, многие организации, передавая в аутсорсинг выполнение большинства производственных функций, оставляют за собой разработку новых более совершенных методов производства, следят за тем, чтобы производители применяли именно их и оказывают им необходимую техническую поддержку.

7.6. Оценка стратегии

Оценка стратегической логики вариантов

Существует несколько схем оценки стратегии, которые помогают выявить стратегическую логику варианта для организации. По существу, все они связаны с соответствием конкретных вариантов стратегии положению организации на рынке и ее относительным стратегическим возможностям. Имеется целый спектр возможных подходов, наиболее известными из которых являются следующие методы: анализ портфеля; матрица Мак-Кинси; анализ жизненного цикла; бенчмаркинг.

Анализ портфеля

Для определения сбалансированности бизнес-портфеля может быть использован метод *BCG*. Основные стратегии, применяемые в отношении групп бизнес-единиц, представлены в табл. 7.1.

Нормальный цикл развития бизнес-единиц диверсифицированной компании имеет следующий вид:

«знак вопроса» → «звезда» → «дойная корова» → «собака»

Таблица 7.1

Стратегии бизнес-единиц диверсифицированной компании

Бизнес-единица	Прибыль	Возможная стратегия
«Знак вопроса»	Низкая, растущая, нестабильная	Определение перспективности и принятие решения о финансировании или ликвидации
«Звезда»	Высокая, стабильная, растущая	Финансирование для достижения необходимых темпов роста (лидерства)
«Дойная корова»	Высокая, стабильная	Поддержание прибыльности для инвестирования в другие подразделения
«Собака»	Низкая, нестабильная	«Последний тайм» и ликвидация

В отношении «знаков вопроса» важным является то, кого из них превращать в «звезду». Неперспективные «знаки во-

проса» необходимо отделять, сохранять их стоит только в двух случаях:

1) если подразделение обладает хорошим стратегическим соответствием с другими бизнес-единицами;

2) если объем требуемых для «раскрутки» подразделения инвестиций невелик по сравнению с имеющимися у организации ресурсами и при этом высока вероятность скорого превращения «знака вопроса» в «звезду», обеспечивающую хорошие показатели окупаемости инвестиций.

Следует подчеркнуть, что стратегии, указанные в табл. 7.1, обоснованы лишь в той мере, насколько реализуются гипотезы, на которых они базируются.

Существует множество усовершенствований оригинальной матрицы *BCG*, включая те два, которые мы вкратце обсудим здесь: *матрица Мак-Кинси* и *анализ жизненного цикла*.

Матрица Мак-Кинси

Эта матрица была разработана консультантами по вопросам управления консалтинговой компании Мак-Кинси (*McKinsey*). Как и в матрице *BCG*, каждый вид хозяйственной деятельности оценивался в данной матрице по двум направлениям: привлекательность рынка и конкурентное положение предприятия (относительное преимущество на рынке). Положение предприятия на рынке определяется местом на подобной матрице на рис. 7.17.



Рис. 7.17. Матрица Мак-Кинси

Матрица Мак-Кинси разделена на девять клеток. Предприятия, находящиеся в трех из них, характеризуются как победители, в трех других как проигравшие, т.е. наименее желательные. В одной клетке размещается «вопрос», который, как и в *BCG*, имеет неопределенное, но потенциально обещающее будущее. Клетка, которая определена как создатель прибыли, сходна с «денежной короной» в матрице *BCG*.

Выводы для стратегии по матрице Мак-Кинси определены и однозначны: из проигравших должны быть изъяты инвестиции, положение победивших укрепляется. Компания подпитывает избранные «вопросы», пытаясь превратить их в победителей. Прибыли, создаваемые их производителями, инвестируются в победителей и в «вопросы». Организация будет пытаться превратить средние предприятия в выигравшие или же рассмотрит вариант изъятия вложений.

Анализ жизненного цикла

Это метод, широко используемый для анализа портфеля продукции (т.е. жизненного цикла для анализа эволюции продукта или рынка). Положение каждого предприятия отмечается на 15-клеточной матрице, схожей с той, что показана в табл. 7.2. *Вертикальное направление* отражает различные стадии эволюции продукта или рынка. *Горизонтальное направление* представляет конкурентное положение предприятия. Попробуем описать ситуацию в каждом предприятии (или стратегии) *A–G*.

Таблица 7.2

Анализ жизненного цикла

Жизненный цикл	Конкурентная позиция		
	Сильная	Средняя	Слабая
Разработка	<i>A</i>		
Выведение на рынок	<i>B</i>		<i>C</i>
Рост	<i>D</i>		
Зрелость	<i>E</i>	<i>F</i>	
Упадок			<i>G</i>

Предприятие (или стратегия) *A* может быть определено как «вопросительный знак», обладающий большим потенциалом. Так же как и *A*, *B* — развивающийся победитель. Предприятие *C*, хотя и находится в растущей отрасли производства, похоже, становится «проигравшим». В отрасли, в которой находится *D*, происходит снижение деловой активности. Предприятия *E* и *F*, похоже, являются производителями прибыли, в то время как предприятие *G* — явно проигравшим.

«Вопросительные знаки», обладающие большим потенциалом, а также развивающиеся победители, такие как предприятия *A* и *B*, должны финансово подпитываться. Потенциальные проигравшие, такие как *C*, должны ликвидироваться. Маловероятно, что *D* получает хорошую отдачу в настоящее время, но перспективы хороши, и поэтому оно должно быть поддержано. Предприятиям *E* и *F* необходимо действовать так, чтобы закрепить и удержать свое конкурентное преимущество.

Оценка стратегий может осуществляться и на основе бенчмаркинга, т.е. сопоставления эффективности хозяйственной деятельности исследуемой компании и компании, являющейся лидером в данной отрасли. Процедура бенчмаркинга включает в себя:

- поиск относительно небольшого числа компаний, которые занимаются сходными видами деятельности и достигли наилучших показателей эффективности в отрасли;
- количественную оценку разрыва в эффективности функционирования данной компании и лучшей в отрасли;
- разработку программы действий для устранения этого разрыва.

К преимуществам данного метода следует отнести то, что его применение, во-первых, позволяет устанавливать цели, соответствующие направлениям развития наиболее успешных конкурентов; во-вторых, стимулирует руководство к достижению более высоких показателей эффективности функционирования компании; в-третьих, делает более достоверной оценку вклада отдельных подразделений в достижение намеченных целей; в-четвертых, меняет культуру организации, делая ее более ориентированной на внешнее окружение.

Методика сопоставления эффективности хозяйственной деятельности включает в себя семь этапов.

Этап I. *Выделение ключевых областей хозяйственной деятельности.* Ключевыми называются такие области деятельности компании, преобразования в которых способны существенно улучшить эффективность функционирования организации в целом. Основная цель данного этапа состоит в том, чтобы выявить эти области и расставить их по порядку значимости в соответствии со следующими критериями:

- области, которые являются основными источниками затрат;
- виды деятельности, от которых зависит успех в конкурентной борьбе;
- области деятельности, которые обладают наибольшим потенциалом для повышения эффективности;
- ресурсы, необходимые для проведения преобразований в данной области деятельности.

Большие компании имеют много функциональных подразделений. Обычно процесс сопоставления эффективности начинается с одного-двух важнейших подразделений, а затем распространяется на другие, менее приоритетные подразделения.

Этап II. *Выбор показателей (индикаторов) эффективности хозяйственной деятельности.* Эти показатели можно условно разбить на две группы: оперативные и стратегические.

Оперативные показатели включают в себя переменные издержки (стоимость сырья, расходы на заработную плату, уровень компенсационных выплат и т.п.) и маркетинговые индикаторы (длина товарной линии, набор характеристик продукта, качество, уровень обслуживания и др.).

Стратегические показатели являются интегральными индикаторами эффективности рыночной деятельности (финансовые показатели, доля рынка, рост объемов продаж, соответствие стратегии компании положению дел в отрасли и т.д.).

Этап III. *Выбор компаний, характеризующихся наибольшей эффективностью в той или иной области.* Обычно такие компании входят в одну из следующих возможных категорий:

- прямые конкуренты;
- конкуренты, действующие на других сегментах рынка;
- потенциальные конкуренты;
- компании из других отраслей.

Тогда как обычно *прямые конкуренты* и эффективность их деятельности хорошо известны, *конкуренты, работающие на других сегментах рынка* и не участвующие в прямой конкурентной борьбе, могут быть источником новых подходов для успеха в конкурентной борьбе. *Потенциальным конкурентам* должно быть уделено особое внимание, так как они могут представлять серьезную угрозу в будущем. *Компании из других отраслей* также могут быть источником новых оригинальных решений для повышения эффективности исполнения какой-либо операции.

После того как составлен список компаний, необходимо четко определиться, какие компании и по каким показателям использовать для сопоставления. При этом требуется учесть следующие принципы:

- число компаний нужно ограничить до трех-четырех;
- компании должны быть разнообразны по видам деятельности;
- выбирать компании необходимо с наилучшими показателями;
- важно обратить особое внимание на компании с уникальными стратегиями.

Этап IV. Сбор информации о компаниях, используемых в процессе сопоставления. Информацию можно получить из трех основных источников:

- 1) публичные источники информации:
 - данные, публикуемые комиссией по ценным бумагам;
 - печатные издания самих компаний;
 - каталоги продукции;
 - объявления о найме на работу;
 - реклама;
 - статьи в специализированных и местных журналах и газетах;
 - различные аналитические отчеты;
 - результаты маркетинговых исследований;
 - издания торговых и производственных ассоциаций и объединений;
 - тематические работы отраслевых институтов;
 - данные, публикуемые государственными учреждениями, и т.п.;

- 2) обмен информацией (профессиональные конференции и совещания, прямой обмен информацией с компанией из другой отрасли, неформальное общение и т.п.);

3) интервью-опрос клиентов, поставщиков, дистрибьюторов, отраслевых экспертов и других лиц, каким-либо образом связанных с исследуемыми компаниями.

В целом существует недостаточное количество источников для получения необходимой информации. Основной задачей является выбор этих источников и оценка достоверности получаемой информации.

Этап V. Сбор информации о самой компании. Наибольшую трудность здесь составляет не сам собственно сбор информации, а форма представления этой информации. Обычно формы представления данных из внешних и внутренних источников сильно различаются (разные формы бухгалтерской отчетности, различные организационные структуры и т.п.). Наибольшая сложность при реализации процедуры бенчмаркинга — согласование этих потоков информации. От корректности сопоставления полученной информации зависит успех предпринимаемых впоследствии действий.

Этап VI. Разработка программы действий. Действия должны быть направлены на то, чтобы достичь уровня эффективности конкурентов. Обычно программа действий подпадает под одну из следующих категорий:

- *«работать лучше и упорнее»*. Анализ выявляет слабые места в организации (высокие издержки, слабый отдел продаж, неквалифицированный маркетинг и т.п.), и предпринимаются меры административного воздействия для повышения эффективности;

- *«скопировать конкурентов»*. Основная цель — имитировать успешные действия конкурентов, обычно не ведет к созданию долгосрочных конкурентных преимуществ;

- *«превзойти конкурентов»*. Изучая деятельность компаний из других отраслей, можно натолкнуться на новые, более эффективные подходы к организации бизнеса и тем самым добиться существенных преимуществ в борьбе с конкурентами;

- *«изменить правила игры»*. Часто складывается ситуация, когда невозможно преуспеть, не изменив положение дел в отрасли. Например, если конкурент обладает экспортными квотами, предоставляемыми правительством, нет смысла стремиться сократить разрыв, необходимо разработать стратегию дифференциации.

Этап VII. Мониторинг и оценка результатов. Основная цель этой процедуры — придать процессу сбора и анали-

за информации непрерывную основу. Каждая компания, осуществляющая программу сопоставления операционной эффективности, нуждается в том, чтобы проводить оценку результатов, как минимум, один раз в год. Это обусловлено следующими причинами: изменилась динамика отрасли; появились новые конкуренты; конкуренты достигают больших успехов, чем это можно было предвидеть; применяемая стратегия не привела к успеху.

Резюме

1. Миссия — это генеральная цель организации (ее сверх-цель), в которой должно присутствовать как минимум три основные составляющие:

1) описание деятельности компании (продукта или услуги) в настоящее и в ближайшее будущее время;

2) кто ее клиенты и какова польза, приносимая деятельностью данной организации обществу (в том числе сотрудникам и акционерам);

3) какими принципами она руководствуется, каковы ее технологические и деловые возможности.

2. Стратегическое видение — это образ организации в будущем, видение определяет технологии, целевые аудитории, географические и товарные рынки, перспективные возможности, какой она должна стать в будущем.

Для достижения поставленных целей менеджментом организации разрабатывается стратегия (другими словами, цели — это «место назначения», а стратегия — средство его достижения).

Стратегия организации может включать в себя следующие элементы:

- плановые конкурентные инициативы;
- действия, предпринимаемые в ответ на изменения во внешней среде;
- изменения географии рынков;
- слияние или приобретение компаний для укрепления положения в отрасли;
- создание стратегических союзов и партнерств;
- реализацию новых возможностей и защиту от угроз;
- деятельность ключевых подразделений: НИОКР, производство, маркетинг, финансы и т.д.;
- укрепление ресурсной базы и конкурентных возможностей;

- диверсификацию доходной базы и освоение новых направлений бизнеса.

Разработка стратегии организации не является задачей только высшего руководства. В диверсифицированных компаниях (работающих в нескольких отраслях) она разрабатывается на четырех организационных уровнях и подразделяется на четыре вида стратегий:

- 1) корпоративная;
- 2) бизнес-стратегия;
- 3) функциональная;
- 4) оперативная.

Для оценки разработанных вариантов стратегии организации и выбора оптимального можно использовать следующие критерии:

- соответствие среде;
- конкурентное преимущество;
- эффективность.

3. Стратегия конкуренции — это план достижения превосходства над конкурентами. Стратегия конкуренции содержит набор методик и инициатив, направленных на привлечение и удовлетворение клиентов, противостояние конкурентам и укрепление позиции организации на рынке.

Достичь лидерства по издержкам можно двумя способами:

- 1) превзойти конкурентов в эффективности управления внутрифирменной цепочкой ценности и использовании резервов снижения затрат в отдельных ее звеньях;

- 2) реорганизовать цепочку ценности организации, исключив самые затратные звенья.

К основным способам дифференциации относят:

- дифференциацию по товару;
- дифференциацию по услугам;
- дифференциацию по персоналу;
- дифференциацию по имиджу.

4. Стратегия оптимальных издержек заключается в одновременной дифференциации товара и снижении издержек. Ее цель — предложить потребителю товар высокой потребительской ценности, отвечающий его ожиданиям по основным потребительским свойствам и превосходящий его ожидания по цене.

5. Цель сфокусированных стратегий (на основе низких издержек и дифференциации) — удовлетворять потребно-

сти покупателей целевого сегмента лучше, чем конкуренты. Она обеспечивает конкурентное преимущество, если издержки организации в данном сегменте ниже, чем у конкурентов и (или) ее продукция отвечает запросам потребителей лучше, чем товар конкурентов.

Анализ портфеля. Этот подход сосредоточивается на природе рынков организации (особенно на оценке темпов их роста) и на конкурентной стратегии организации. В большинстве своем оценка стратегии в центре крупных диверсифицированных, разбросанных по многим местам организаций будет отличаться от той оценки, которая делается на уровне отдельной хозяйственной единицы. В таких больших диверсифицированных организациях основной проблемой является достижение сбалансированности результатов работы всех подразделений (бизнес-единиц) и видов деятельности.

Матрица Мак-Кинси. Как и в матрице BCG, каждый вид хозяйственной деятельности оценивался в данной матрице по двум направлениям: привлекательность отрасли производства и конкурентное положение предприятия.

Анализ жизненного цикла. Метод, широко используемый для анализа портфеля продукции (т.е. жизненного цикла для анализа эволюции продукта или рынка). Матрица используется следующим образом. Положение каждого предприятия отмечается на 15-клеточной матрице. Вертикальное направление показывает различные стадии эволюции продукта или рынка. Горизонтальное направление представляет конкурентное положение предприятия.

Вопросы для закрепления материала

1. Что понимают под миссией организации?
2. Какова взаимосвязь между миссией и стратегическим видением организации?
3. Есть ли в организации, в которой вы работаете (работали), миссия и видение? Если нет, попробуйте их сформулировать.
4. Какие основные стратегические цели выделяют в стратегическом менеджменте?
5. Какие стратегические уровни организации вам известны?
6. Каковы стратегии конкуренции?
7. Какими способами можно достичь лидерства по издержкам?
8. Какие недостатки имеет стратегия лидерства по издержкам?
9. Какими способами можно достичь дифференциации?
10. В чем состоит суть стратегии оптимальных издержек?

11. Когда целесообразно применение сфокусированных стратегий?
12. Какие недостатки имеют сфокусированные стратегии?
13. Каковы разновидности стратегий внешнего роста?
14. На какие виды подразделяют диверсификацию?
15. Какие разновидности стратегии вертикальной интеграции вы знаете?
16. В чем состоят наиболее существенные преимущества стратегий внешнего роста?
17. Что представляет собой стратегия аутсорсинга?
18. Каковы преимущества и недостатки стратегии аутсорсинга?
19. В чем заключается сущность модели принятия решения о реализации стратегии внешнего роста, предложенной Дж. Томпсоном?
20. Какие факторы успеха реализации стратегий внешнего роста выделяет Р. Мак-Лин?
21. Какие методы оценки стратегической логики вариантов вы знаете?
22. Как используется матрица BCG для оценки стратегии?
23. Какая модификация матрицы Мак-Кинси используется при оценке стратегической логики вариантов?
24. Для чего может быть применен метод анализа жизненного цикла?
25. Из каких этапов состоит процедура использования метода бенчмаркинга при оценке стратегий?
26. Каково функциональное назначение маркетингового аудита? Назовите его основные особенности.
27. Какие основные этапы включает в себя маркетинговый аудит? Охарактеризуйте их.
28. Для чего проводится исследование рынка, целей и стратегий организации, ее систем и функций маркетинга? Охарактеризуйте основные элементы полного маркетингового аудита.
29. Какие виды структур службы маркетинга вам известны?

Задания и вопросы для обсуждения

1. Исходя из собственной практики, деятельности компании, в которой вы работаете, или любой другой организации, разработайте миссию данной организации и стратегическое видение. В случае если рассматриваемая вами организация уже обладает миссией и видением, проведите их анализ.
2. Исходя из собственной практики, деятельности компании, в которой вы работаете, или любой другой организации, проведите *PEST*-анализ, определите конкурентное давление по пяти направлениям (по М. Портеру) и постройте карту стратегических групп.
3. Исходя из собственной практики, деятельности компании, в которой вы работаете, или любой другой организации, постройте цепочку ценности данной организации и отраслевую цепочку ценно-

сти, а также определите ее конкурентные преимущества на предмет соответствия ключевым факторам успеха в данной отрасли.

4. Исходя из собственной практики, деятельности компании, в которой вы работаете, или любой другой диверсифицированной компании, проведите ее анализ с использованием матрицы Мак-Кинси (конкурентоспособность организации — привлекательность отрасли»).

5. Фирма, занимающаяся производством программного обеспечения для телевидения (заставки, спецэффекты, экранный дизайн и т.д.), решила выпускать компьютерные игры на основе развитой 3D-графики и видеоэффектах. Какую из эталонных стратегий использует фирма? Назовите стратегию и группу, к которой она относится. Определите другие стратегии этой группы. Каковы условия успешности этой стратегии?

6. У фирмы начались проблемы с независимыми дилерами своей продукции, и она решила приобрести контрольные пакеты акций крупнейших из этих дилеров. Какую из эталонных стратегий использует фирма? Назовите стратегию и группу, к которой она относится. Определите другие стратегии этой группы. Каковы плюсы и минусы этой стратегии?

7. Руководство фирмы обнаружило, что доселе успешно продававшийся товар приносит все меньше и меньше дохода. Проанализировав ситуацию, стало ясно, что это произошло из-за того, что конкуренты выбросили на рынок что-то подобное, но дешевле. Фирма не хотела бы отказываться от производства своего продукта (по отзывам клиентов, он в целом лучше). Какая из эталонных стратегий будет в такой ситуации оптимальной? Назовите стратегию и группу, к которой она относится. Определите другие стратегии этой группы. Какие действия обычно предпринимаются в рамках этой стратегии?

8. Исходя из собственной практики, деятельности компании, в которой вы работаете, или любой другой организации, определите: какова структура взаимосвязи маркетинга и сбыта; в чем состоят ее преимущества и недостатки; какая структура организации службы маркетинга свойственна предприятию. Представьте структуру маркетинга и сбыта предприятия и выявите ее преимущества и недостатки; разработайте предпочтительный для предприятия вариант структуры службы маркетинга.

Кейс-ситуация для анализа

Группа компаний «Пражская весна» задумывается об организации производства фторсодержащей зубной пасты для курящих с отбеливающим и восстанавливающим эффектом под маркой «АнтиКур».

Результаты опроса потенциальных покупателей приведены в таблице.

Категория потребителей	Доля возрастной группы г. Курилграда, %	Из них курят, %	Средний месячный доход на человека, долл.	Средства, затрачиваемые ежемесячно на зубную пасту, %
Женщины 20—35 лет	14	25	320	0,06
Женщины 36—50 лет	22	30	450	0,5

Население г. Курилграда составляет 790 тыс. чел.

Используя результаты маркетингового исследования, рассчитайте ежегодную емкость рынка зубной пасты для курящих в г. Курилграде.

Литература, рекомендуемая к изучению

1. Антикризисное управление : учебник / под ред. проф. Э. М. Короткова. — М. : Инфра-М, 2009. — 624 с.

2. *Баринов, В. А., Харченко В. Л.* Стратегический менеджмент : учеб. пособие / В. А. Баринов, В. Л. Харченко. — М. : Инфра-М, 2008. — 288 с.

3. *Виханский, О. С.* Стратегическое управление : учебник / О. С. Виханский. — М. : Экономистъ, 2008. — 296 с.

4. *Зайцев, Л. Г.* Стратегический менеджмент / Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. — М. : Магистр, 2008. — 528 с.

5. *Зуб, А. Т.* Стратегический менеджмент: Теория и практика : учеб. пособие для вузов / А. Т. Зуб. — М. : Аспект Пресс, 2002. — 416 с.

6. *Портер, М.* Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов : пер. с англ. / М. Портер. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. — 454 с.

Глава 8

ОБЛАСТИ ПРИМЕНЕНИЯ МАРКЕТИНГА

Основные понятия

Блог. Вирусные технологии рекламы. Вирусоемкость. Глобализация. Интернет-маркетинг. Контекстная реклама. Контент. Медийная реклама. Международный маркетинг. Поисковая оптимизация. Поисковая система. Показатель CTR. Скрытый маркетинг. Социальная сеть. Социальный маркетинг. Таргетинг. ТНК.

Введение

Возрастающая конкуренция на всех рынках обуславливает необходимость применения маркетинговой философии в различных областях и сферах экономики. Таким образом, маркетинг оказывает глубокое влияние на различные стороны жизни общества. Мир становится глобальным, а интеграционные процессы, связанные со спецификой культур и экономик различных стран, диктуют необходимость системного и научно обоснованного подхода к этим процессам. Параллельно глобализации идет сложный и многоступенчатый процесс информатизации общества, способствующий развитию новых способов коммуникации между различными субъектами рынков. Этот процесс выводит общество на качественно новый уровень потребления информационных продуктов. Вместе с тем сетевые технологии (Интернет) предлагают новые, специфические средства коммуникации и рекламы. Исследования рынков обретают качественно новый и количественно иной масштаб.

Эти процессы, безусловно, оказывают влияние на всех без исключения субъектов рыночных отношений. Многочисленные компании, желающие оставаться эффективными в будущем, обязаны использовать маркетинговые принципы и философию во всех аспектах своей деятельности.

Маркетинговый подход обеспечит необходимый уровень дифференциации бизнеса, что в конечном итоге позволит быть любой компании конкурентоспособной, прибыльной и социально ориентированной.

Настоящая глава включает в себя взаимосвязанные подразделы, посвященные различным областям применения маркетинга.

Подраздел 8.1, посвященный международному маркетингу, раскрывает сущность маркетинговой деятельности в процессе реализации международных интеграционных процессов. В нем подробно освещаются факторы внешней маркетинговой среды, в которой оказывается компания, осуществляющая внешнюю экономическую деятельность.

Подраздел 8.2 рассматривает специфику маркетинговой деятельности российских предприятий на внешних рынках. В нем выявлены основные этапы выхода компании на зарубежный рынок. Уделено особое внимание аспектам маркетинговых исследований и дистрибуции российских компаний при осуществлении коммерческой деятельности на внешних рынках.

Подраздел 8.3 описывает особенности наиболее современного и молодого направления в маркетинге — интернет-маркетинга. Здесь раскрыто понятие интернет-маркетинга, подробно проанализирована специфика маркетинговых исследований в сети Интернет, описаны основные методы продвижения и рекламы продуктов и услуг в Интернет, а также раскрыта сущность *PR*-деятельности в социальных сетях, в частности освещены вирусные технологии маркетинга.

Подраздел 8.4 посвящен отдельному направлению в маркетинговой науке — маркетингу услуг. Особая роль сферы услуг для маркетологов обусловлена специфичностью услуг и их отличием от товаров. Здесь подробно рассматриваются особенности сферы услуг от товарного рынка, а также описывается специфика методов и подходов в процессе создания и продвижения услуг на рынке.

В подразд. 8.5 представлена возможно одна из самых главных тем — раскрыто несколько аспектов взаимосвязи маркетинга и общества. Эта, скорее, философская тема, которая имеет ряд вопросов, многие из которых, до текущего момента, редко освещаются в российской литературе по маркетингу.

8.1. Международный маркетинг

Международные интеграционные процессы, происходящие в мире, способствуют появлению и развитию новых направлений практически в каждой прикладной науке. Маркетинг в данном случае не исключение. Термин «международный маркетинг» все чаще произносится не только в аудиториях университетов или в рамках научно-практических конференций, но на оперативных совещаниях в компаниях, осуществляющих международную экономическую деятельность. Таким образом, возникает необходимость объяснения сути концепции международного маркетинга и поиска отличий от локального (национального) маркетинга.

Под **международным маркетингом** следует понимать систему организации предпринимательской деятельности, при которой предприятие успешно реализует стратегии производства и продвижения продукции и услуг на внешние рынки, обеспечивая конкурентоспособность и соответствие главным стратегическим целям компании.

Реализация деятельности по осуществлению международного маркетинга обеспечивает выполнение следующих взаимосвязанных и последовательных действий:

- 1) решение о начале международной экспансии;
- 2) проведение международных маркетинговых исследований;
- 3) формирование международной маркетинговой стратегии компании;
- 4) формирование планов маркетинга;
- 5) реализация планов и контроль за их исполнением.

Говоря о международном маркетинге, подразумевают фирму, которая реализует товары и услуги в другие страны, либо транснациональную корпорацию (ТНК), осуществляющую мультинациональный бизнес.

Предпосылками появления и развития международного маркетинга в 1960—1970-х гг. стали процессы глобализации и интернационализации бизнеса, в частности:

- более активная экспансия крупных ТНК;
- политические изменения, связанные со снятием ряда ограничений в области международной экономической деятельности;
- влияние научно-технического прогресса на бизнес и как следствие более интенсивный обмен знаниями, технологиями, научными достижениями и разработками;
- интернационализация НИОКР;

- обострение конкуренции практически во всех отраслях;
- усложнение и качественное увеличение спроса и требований потребителей к качеству товаров и услуг во всем мире;
- появление новых форм и направлений международного бизнеса благодаря применению новых технологий коммуникации (Интернет).

Начало осуществления международного маркетинга той или иной организацией совпадает с процессом ее трансформации из национальной компании в международную. Этот процесс формирует последовательность определенных стадий. Наиболее популярна трехфазная концепция интернационализации компании.

Фаза 1. Национальная компания (слабозаметная деятельность, направленная на международную экономическую деятельность).

Фаза 2. Компания, осуществляющая экспортные операции (начало сбыта продукции в другие страны).

Фаза 3. Транснациональная компания (активные международные экспортные операции; практически стертые границы между страной, в которой зародилась компания и в которых ведется экономическая деятельность).

Главными мотивами для начала осуществления международной деятельности становятся:

- насыщение локального рынка продукцией и поиск новых рынков сбыта;
- ресурсный дефицит на национальном рынке;
- диверсификация производства;
- обострение конкуренции на локальном (национальном) рынке;
- стимулирование правительством экспортной торговли.

Насыщение локального рынка продукцией и поиск новых рынков сбыта — приоритетный мотив в осуществлении международной экономической деятельности. Очевидно, что любой национальный рынок ограничивается численностью населения и его платежеспособностью. Именно по этой причине многие известные компании смогли достичь своего масштаба благодаря лишь тому, что вышли на международный рынок. Численность населения Швеции составляет около 10 млн чел. Сколько бы человек было бы клиентами компании *IKEA*, если бы она решила не выходить на другие рынки и осталась бы исключительно шведской фирмой? За 2008 г. 231 магазин *IKEA* в 24 странах мира посетило свыше 522 млн чел.

Ресурсный дефицит на национальном рынке — второй мотив начала осуществления международной маркетинговой деятельности. Зачастую компания вынуждена выполнять поиск и приобретать различные ресурсы не только на своем национальном рынке, но и во всем мире. Речь может идти как о сырье и материалах, так и о рабочей силе. Большая разница в рынках труда различных стран диктуют компаниям необходимость адаптации и оптимизации своих бизнес-процессов. Часто это приводит к осуществлению экспортно-импортных сырьевых и ресурсных операций, что неизбежно вызывает интернационализацию всей экономической деятельности.

Мотив **диверсификации производства** является следствием желания компаний расширить свой бизнес-портфель, предложив своим клиентам все новые и новые продукты и услуги. Подобная диверсификация способствует миграции идей, технологий и научных разработок между сегментами рынков, в том числе и международных. Другими словами, мотивом к осуществлению международной деятельности становится желание и поиск новых потребностей, новых рынков, в том числе и международных, в целях диверсификации товарного предложения и роста прибыли.

Одной из причин выхода на международные рынки может стать **обострение конкуренции на локальном (национальном) рынке**. Успешность деятельности пионера в том или ином сегменте рынка, осуществляющего стратегию «снятия сливок», способствует росту предложений со стороны конкурентов. Одним из вариантов увеличения прибыли является поиск новых рынков и в частности выход на международный рынок.

Одним из мотивов начала осуществления международной экономической деятельности может стать **стимулирование правительством экспортной торговли**. Причинами подобного стимулирования могут выступать диспропорции и дефицит платежного баланса страны.

Мотивы, указанные выше, приводят компанию к необходимости выхода на международный рынок и началу активного участия в международных экономических отношениях. Это в свою очередь формирует необходимость обеспечения эффективного международного маркетинга.

Первоочередной задачей международного маркетинга является выбор наиболее оптимальной страны для начала

экспорта продукции или услуг. Процедура селекции экспортных рынков включает в себя следующие этапы.

1. *Географическая сегментация:*

- общие рыночные показатели;
- специфические показатели по продукту;
- оценка рыночных потенциалов.

2. *Социально-экономическая сегментация:*

- характеристики потребителя (количественные и качественные показатели);
- характеристики снабжения (конкуренция, распределение, среда).

3. *Оценка потенциала продаж:*

- рынки;
- сегменты.

4. *Оценка прибыльности:*

- ранжирование рынков (сегментов);
- финальная селекция рынка.

5. *Стратегическое планирование.*

Разумеется, эти процессы итеративны и охвачены обратными связями. «Портфель стран» должен быть сбалансирован и оценен по различным видам маркетинговой деятельности.

Очевидно, что любая компания, начинающая международную экспансию, сталкивается с различными факторами внешней среды. Необходимость анализа этих факторов подразумевает проведение международных маркетинговых исследований (рис. 8.1).

Затраты на международные маркетинговые исследования

Серьезные и масштабные исследования того или иного рынка могут обойтись транснациональной компании в сотни тысяч долларов, потери же могут исчисляться миллионами, а порой и миллиардами. Так, неудача компании *Ford* в случае выхода на рынок с автомобилем «Америкэн Эдсель» обошлась в 250 млн долл.; провал «Рейдио корпорейшн оф Америка» с новой серией ЭВМ вылился в 500 млн долл.; убыточная разработка сверхзвукового лайнера «Конкорд», хотя в техническом отношении проект был вполне успешным, составила 3 млрд долл.

Рассмотрим внимательнее аспекты изучения различных факторов маркетинговой среды.

Изучение особенностей взаимодействия всех участников глобальной экономической деятельности и влияние на них

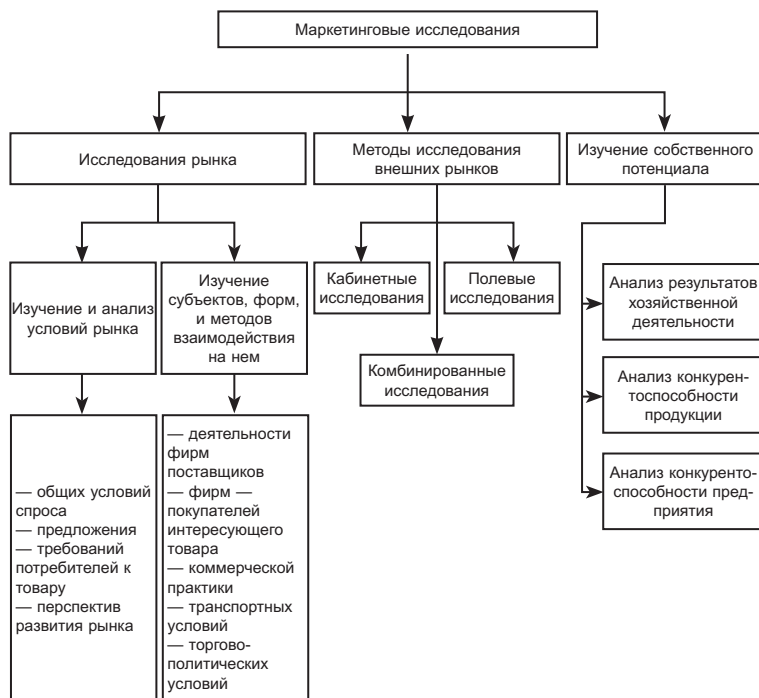


Рис. 8.1. Методы маркетинговых исследований во внешнеэкономической деятельности предприятия

различных внешних факторов, свидетельствуют о том, что именно международная внешняя среда является чуть ли не центральным элементом международного маркетинга. Всю совокупность условий в которых оказывается компания, осуществляющая международную маркетинговую деятельность, можно условно разделить на следующие основные факторы: природные, демографические, экономические, технологические, политические, культурные.

Все эти факторы являются важнейшими в процессе выхода компании на новый географический рынок и должны учитываться в международной стратегии маркетинга.

Природные факторы

Мир очень разнообразен. Ландшафт, климат, температура воздуха, влажность, наличие водоемов, разнообразие растительности и многое другое в той или иной степени

определяет специфику того региона, который попадает в поле зрения различных компаний, планирующих осуществление экономической деятельности. Очевидно, что в странах с среднегодовой температурой воздуха 10 °С становится привлекательным предложение отдохнуть в теплой стране и искупаться в море и напротив для жителей жарких стран и городов с отлично развитой курортной инфраструктурой весьма сложно предлагать туристические путевки в теплые страны.

Демографические факторы

Важнейшим аспектом требующим маркетингового анализа является демография региона, представляющего интерес. Половозрастной состав, продолжительность жизни, рождаемость, основные угрозы жизни, миграционные процессы, а также другие аспекты, связанные с коренным населением страны, крайне сильно влияют на традиции, устои, уровень потребления тех или иных продуктов и услуг. Глубокое изучение демографических факторов может позволить избежать многих ошибок и неточностей при выводе новых продуктов на новые географические рынки.

Экономические факторы

Наибольший интерес при изучении международной маркетинговой среды, безусловно, вызывают экономические факторы. Среди главных показателей можно выделить:

- тенденции экономического развития;
- валовой национальный продукт;
- уровень и динамику инфляции;
- показатели платежного баланса страны;
- пропорции экспорта и импорта;
- емкость рынка;
- платежеспособность населения;
- конкуренцию;
- уровень дохода населения;
- другие показатели.

Анализ этих факторов способен обеспечить прогноз потребления продукции в достаточно далекой перспективе, что безусловно важно для осуществления международного маркетинга.

Компания, которая участвует в глобальной экономике и осуществляет международную экономическую деятель-

СИЛА ПОРТФЕЛЯ ПРОДУКТОВ	Высокая	«Бароны»	«Короли»
	Низкая	«Заурядные»	«Крестоносцы»
		Низкая	Высокая
		ГЕОГРАФИЧЕСКОЕ ПОКРЫТИЕ	

Рис. 8.2. Матрица положения компании в интернациональной конкуренции

ность, находится в конкурентной среде. Определить конкурентную позицию компании можно, используя матрицу положения в интернациональной конкуренции (рис. 8.2).

Наилучшая позиция, конечно, у «королей», что дает им возможность расширять дело. Наихудшая позиция у «заурядных», которые нуждаются в стратегии маркетинговых ниш. «Бароны» имеют возможность экспансии, но концентрируются в ограниченном числе стран. Хотя «Крестоносцы» и работают во многих странах, их позиция уязвима из-за слабости продуктового портфеля.

Анализ конкурентной позиции, которую занимает ТНК в различных странах, и знание этапа ЖЦТ на изучаемом рынке может позволить проиллюстрировать положение различных стран в интернационализации бизнеса на соответствующей матрице (рис. 8.3).

На матрице отражается положение ТНК на различных географических рынках. Размер диаметра окружности характеризует долю рынка (объем продаж), которую компания занимает в той или иной стране.

Технологические факторы

Технологические аспекты занимают особое место в структуре факторов международной маркетинговой среды. Это связано в том числе с тем, что именно развитие но-

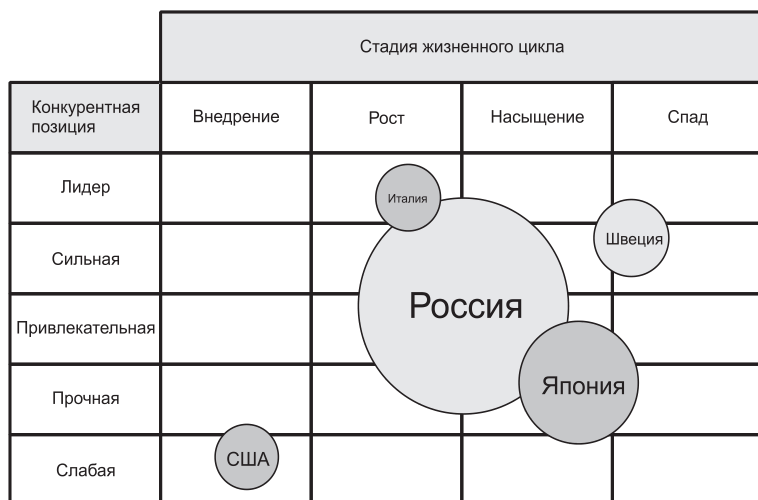


Рис. 8.3. Матрица интернациональной конкуренции с учетом этапов жизненного цикла товара

вых технологий обуславливает интенсификацию развития международных экономических отношений в целом и международного маркетинга, в частности. Инновационный процесс формирует новые условия взаимодействия между компаниями различных стран, реструктуризируя целые отрасли и обеспечивая технологические сдвиги в международном масштабе.

Одним из важнейших технологических аспектов является развитие интернет-технологий. В настоящее время, во многом благодаря маркетинговым функциям, осуществляемым через сеть, произошло резкое увеличение использования Интернета. Уже сегодня многие компании, особенно работающие по всему миру ТНК, осознают громадный потенциал Интернета как маркетингового посредника, представляющего собой одновременно и средство общения, и средство делового взаимодействия, и, конечно, продаж.

Интернет-торговля

Объем розничной торговли в Интернете в США в 2006 г. превысил 100 млрд долл. В России оборот интернет-магазинов меньше — в 2006 г. он, по оценке экспертов, равнялся 1,55 млрд долл., но темпы роста впечатляющие — 30—50 % в год.

Кроме интернет-технологий, наиболее интенсивно развивающимися сегментами инноваций являются информационные технологии связи, биотехнологии, инновации в области новых материалов, нанотехнологии, а также технологии в области медицины. Технологии оказывают огромное влияние не только на качество и структуру международных связей, но и на поведение обычных людей в аспекте уровня жизни, коммуникаций друг с другом и взаимодействия с окружающим миром. Все это оказывает влияние на принятие решений в процессе выхода на новые рынки.

Политические факторы

На уровне с остальными факторами важна политическая среда, в которую попадает компания, входя на новый географический рынок. Основой политической среды следует считать правовую систему, существующую в той или иной стране.

К важнейшим сферам правового воздействия относятся:

- коммерческое, или договорное, право — защита патентов, торговых знаков и авторских прав; стандартные формы бухгалтерского учета;
- общеправовая среда — закон об охране окружающей среды, санитарно-гигиенические нормы и правила техники безопасности;
- предпринимательское право;
- трудовое законодательство;
- антимонопольное законодательство страны;
- система налогообложения фирм и физических лиц;
- защита собственности и прав личности.

Учет политического аспекта в международном маркетинге позволит обеспечить предсказуемость экономической деятельности и снизить политико-правовые риски выхода на новый рынок.

Культурные факторы

В каждой стране свой язык, свои оригинальные традиции и обычаи, своя история. Эти и многие другие особенности образуют культурную среду, которую необходимо тщательно исследовать перед тем, как компания начнет осуществлять активные действия на рынке. Недооценка культурного фактора может стать препятствием для входа компании или продукта на тот или иной национальный ры-

нок. В мировой истории есть немало примеров, когда компания, недостаточно хорошо изучив язык или традиции, неудачно стартовала или вовсе «проваливалась» в процессе выхода на новый рынок. Для того чтобы не повторять ошибок, требуется учесть и изучить следующие культурные особенности каждой страны:

- социальные институты (семья, динамика семьи, родительские роли, брак и ухаживания, мужские (женские) роли);
- образование (роль образования в обществе, качество, уровни развития (начальное, среднее, высшее образование), процент грамотного населения);
- социальные организации (групповые поведения, социальные классы клубы и прочие организации, расы, субкультуры);
- обычаи и практика ведения бизнеса;
- религия (религия и другие системы вероучений, церковь, связь с народом, какие религии являются выдающимися, членство в каждой религии);
- эстетика (изобразительные искусства, музыка, драма, балет, фольклор и знаковое искусство);
- условия жизни (диета и питание, показатель потребления мяса и овощей, типичные блюда, показатель по недодающим, имеющиеся в наличии продукты питания);
- жилище (типы имеющихся в наличии жилищ, имеет ли большая часть населения жилье в собственности или в аренде, проживает ли большая часть населения в односемейных жилищах или вместе с другими семьями);
- условия труда (отношение работодатель — наемный работник, участие наемных работников в прибылях, жалования и бенефиции (платежи или компенсационные выплаты в соответствии с трудовым соглашением, страховым полисом или программой публичной поддержки);
- одежда (национальное платье, типы одежды, в которой ходят на работу);
- рекреация, спорт и иные виды деятельности для отдыха (характеристика спроса на них, процентная доля дохода, расходуемая на них);
- социальное страхование;
- праздники и выходные дни;
- здравоохранение;
- язык (официальные языки, соотношение разговорного и письменного языка, диалекты).

Собрав и проанализировав информацию по всем факторам маркетинговой среды, компания сможет приступить к реализации намеченных планов.

8.2. Специфика маркетинговой деятельности российских предприятий на внешних рынках

Современный этап развития рыночных отношений диктует в качестве одной из приоритетных задач для российских предприятий ориентацию на экспорт. Несмотря на то что долгие годы Россия завоевывала репутацию исключительно экспортера сырья и полезных ископаемых, ситуация заметно меняется, и среди компаний, успешно реализующих экспортную политику, становятся заметны компании сектора товаров массового потребления (*FMCG*).

Многие российские компании, удовлетворив платежеспособный спрос на национальном рынке, начинают осуществлять экспансию на зарубежные рынки. Среди пионеров российского рынка, начавших внешнеэкономическую деятельность, можно выделить не только крупные бренды, но и представителей среднего бизнеса. Российские компании не ограничивают себя странами ближнего зарубежья. Страны Европы, Америки и Азии все чаще фигурируют в бизнес-планах и отчетах о продажах российских компаний и брендов. Среди ярких примеров российских компаний, которые ведут активную деятельность на внешних рынках можно выделить такие как: компания «Лукойл», пивоваренная компания «Балтика» (присутствие в 47 странах), компания «Синергия», владельцы водочного бренда *Beluga*, бельевого бренда *Vendetta* (суббренд компании «Дикая Орхидея»), бренда «Русский стандарт», компания *ABBYY* (разработчик программного обеспечения), «Лаборатория Касперского» (ЛК) и ряд других компаний.

Реализация российской компанией международной маркетинговой деятельности на внешних рынках весьма специфична. Основные этапы выхода компании на зарубежный рынок выглядят следующим образом:

1. Исследование рынка.
2. Анализ сильных и слабых сторон организации.
3. Определение экспортной стратегии и тактики (сегментирование и позиционирование).

4. Разработка детального стратегического бизнес-плана компании, рекламы и продвижения.

5. Проведение работ по лицензированию и сертификации.

6. Построение дистрибьюторской сети и политики распределения (логистика).

7. Тактическое управление.

8. Контроль и анализ внешнеэкономической деятельности.

Опишем специфические черты двух основных этапов реализации международной маркетинговой стратегии российских компаний: исследование рынка и построение дистрибьюторской сети.

Перед тем как начать осваивать рынок той или иной страны, любая компания проводит маркетинговые исследования, включающие в себя подробное изучение рынков. Компанией исследуются возможности логистики, дистрибуции, а также объема потенциального спроса и емкости рынка.

Проводя исследования внешнего рынка, необходимо в первую очередь определить, в каком положении находится имидж страны и бренда, который планируется продвигать на внешнем рынке. Важно как можно более детально представлять, как воспринимается страна и бренд в интересующем регионе. Следующим немаловажным аспектом изучения зарубежного рынка является необходимость анализа макроэкономических показателей (емкость рынка, демография, уровень доходов населения, структура потребления на различных рынках и т.д.).

Кроме маркетинговых данных важно располагать информацией:

- о тарифах на железнодорожные и авиаперевозки;
- таможенных тарифах, а также условиях по таможенной очистке продуктов;
- акцизах и налогах;
- уровне налогового бремени.

Крайне важно для реализации эффективной работы на рынке иметь знания о специфике культуры потребления продуктов и услуг, а также о каналах распределения и их уровне в тех или иных отраслях.

Важно отметить необходимость применения индивидуального подхода в каждом отдельном случае исследования зарубежных рынков. Опыт исследований предыдущего пе-

риода на других рынках, как правило, не может быть перенесен на другой рынок.

На внутреннем рынке компания, скорее всего, чувствует себя более или менее уверенно. Руководство знает структуру и особенности профильного рынка, игроков, конкурентов, целевых потребителей, правовые нормы. Зарубежный рынок для компании — сфера совсем новая. В каждой стране свои особенности. Это и тарифы, и способы транспортировки, и акцизы. Без знания специфики конкретного зарубежного рынка компания может оказаться в ситуации, когда ее товар в данной стране пользуется спросом, но перечисленные выше расходы делают компанию нерентабельной.

По причине отсутствия опыта и зачастую достаточных маркетинговых бюджетов далеко не все российские производители проводят комплексное исследование зарубежных рынков. Нередко российские компании вынуждены осуществлять так называемый *тестовый маркетинг*: проводить ценовой мониторинг, собирать информацию о конкурентах после того, как начались продажи продукции компании.

Как компании выходят на зарубежный рынок

Руководитель Западного дивизиона продаж фирмы «Невская Косметика» Ирина Ивина признает, что их компания перед выходом на рынки стран СНГ не проводила специальных исследований с целью выяснить объемы рынка косметики, планируемую рентабельность продаж. Сейчас «Невская Косметика» работает с Украиной, Казахстаном, Молдовой, Белоруссией, Грузией, Арменией, Азербайджаном, а также со странами Балтии.

В свою очередь, при выходе на рынке стран дальнего зарубежья компания «Макфа», продукция которой, помимо стран СНГ, также представлена в США и Израиле, использует комплексное исследование.

Наиболее распространенными ошибками компаний являются:

- неадекватная оценка возможностей рынка (не проведено полноценного исследования). Зачастую российские компании руководствуются информацией на уровне слухов. Это может обернуться потерей денег, а иногда и репутации;
- применение на зарубежном рынке тех же самых методов работы, что и на внутреннем рынке (не учтена специ-

фика). Это оборачивается упущенной выгодой либо убытками, а затем и уходом с рынка;

- отсутствие учета нормативно-правовых особенностей рынка. В этом случае компании будут предъявлены большие штрафные санкции.

Построение каналов распределения при построении дистрибьюторской сети на международных рынках обладает рядом специфических особенностей. Одной из основных проблем построения дистрибьюторских сетей на зарубежном рынке является недостаточный объем актуальной информации. Выбор, как правило, достаточно велик. В качестве партнера могут выступить крупно-, мелкооптовые или специализированные компании. Также нельзя исключать возможность партнерских отношений с местным производителем, у которого все вопросы с дистрибьюцией решены. Окончательные решения во многом принимаются исходя из специфики отрасли и страны.

В странах СНГ и ближнего зарубежья российские компании отдают предпочтение формированию собственных филиальных сетей и открытию производств полного цикла. Примерами реализации подобной стратегии являются российские компании «Вимм-Биль-Данн» и «Невская Косметика». Как правило, при выходе на новый зарубежный рынок компании требуется обеспечить большой оборот, при этом обеспечить надлежащий контроль. Эти задачи с успехом может решить собственный филиал.

Как показывает опыт работы российских компаний, наиболее предпочтительной формой международной коммерческой деятельности является работа с двумя-тремя дистрибьюторами в каждой из стран, где присутствует компания.

При выборе дистрибьюторов российские производители, как правило, обращают внимание на два момента: финансовую устойчивость компании и опыт работы с аналогичной продукцией. В некоторых компаниях, помимо опыта работы, к претендентам предъявляют еще ряд требований:

- опыт продвижения брендов;
- наличие филиалов у компании;
- степень развитости сети дистрибьюции;
- обладание собственными логистическими возможностями.

После выбора дистрибьютора необходимо осуществлять непрерывный контроль. Среди основных методов контроля стоит выделить: проведение регулярных проверок; мониторинг отгрузок товара дистрибьюторам.

Отслеживание динамики отгрузок позволяет вовремя обнаружить сбой в работе дистрибьютора, что дает возможность не только провести анализ рынка, но и решить появившиеся у дистрибьютора проблемы.

Помимо этого, в тех странах, где компания-экспортер взаимодействует с несколькими дистрибьюторами, очень важно грамотно выстроить ценовую политику. Ценовая война между дистрибьюторами может привести к тому, что компании в итоге придется уйти с рынка.

Расходы компании, связанные с поиском и установлением деловых связей с партнерами-дистрибьюторами, обычно не критичны для бюджета. Ключевыми статьями, как правило, становятся логистика (доставка товара) и расходы на рекламу. Каким бы популярным ни был товар компании в России, на новом рынке зачастую приходится начинать с нуля и направлять все силы на повышение узнаваемости торговой марки. Здесь же следует упомянуть расходы на исследование рынка, юридическую поддержку при выводе товара на рынок.

Как отмечают в российских компаниях, доля конкретных статей в общих расходах экспортера сильно варьируется «от страны к стране». Немалую роль здесь сыграет и то, какую стратегию изберет компания. Ограничится ли она заключением контрактов с компаниями-дистрибьюторами или же решит открыть собственный филиал.

Один из самых распространенных приемов по снижению издержек среди российских производителей — предоставление товара на условиях самовывоза. Помимо расходов на логистику компания-экспортер в этом случае снимает с себя затраты по таможенной очистке товара.

Сегодня международным брендингом занимаются лишь отдельные российские компании. В результате, как показывают социологические опросы, российские бренды практически никому неизвестны за рубежом и соответственно не пользуются доверием потребителей. Между тем экспортная деятельность для российских компаний — способ не только расширить свой бизнес и увеличить объем продаж, но и сформировать положительный международный имидж российского качественного производителя.

Лаборатория Касперского на международном рынке

Цифры «Лаборатории Касперского» — одной из ведущих российских компаний — разработчиков антивирусных продуктов —

весьма красноречивы. Уже который год подряд продажи за пределами отечества приносят больше доходов, чем на внутреннем рынке. В 2005 г. только каждый четвертый рубль поступал в компанию от российских заказчиков, в текущем на внутренний рынок придется только 20 % выручки. «Международная компания с разработкой в России» — так позиционирует свой бизнес Наталья Касперская, генеральный директор ЛК. Из 600 сотрудников предприятия в иностранных офисах работают уже 110 человек, притом, что три года назад за границей было только 16 менеджеров. Рост продаж антивируса Касперского в России превышает темпы развития ИТ-рынка (45 % в 2005 г.). В то же время сбыт продуктов компании за рубежом увеличивается на 80 %.

Крупнейшими регионами сбыта ЛК за пределами России стали высококонкурентные рынки стран континентальной Европы. В первом полугодии текущего года продажи в одной только Германии впервые превысили объем сбыта в России. Ключевым направлением расширения экспансии для ЛК на ближайшие годы признаны США. Офис компании в этой стране был открыт в 2005 г. Вторым приоритетом значится дальнейшее развитие в Европе: Италия, Испания и страны Балканского полуострова. На этих территориях давно и успешно работают партнеры ЛК. И только затем в табели о рангах стоит Ближний Восток.

В компании уже подготовили специальную программу по развитию в этом регионе. Пока же этот рынок, с точки зрения отдачи инвестиций, очень мал. Наступление в Азии продолжится за счет Индии, Малайзии и Индонезии. К этому списку примыкает и Австралия. Через партнеров ЛК уже работает там с крупными клиентами.

Любопытно, но одним из сдерживающих компанию препятствий является ее быстрый рост. Генеральный директор признается, что предприятие с трудом «переваривает» этот рост. «Если бы у нас были дополнительные ресурсы и за их счет мы росли бы на 150 % в год в течение трех лет подряд, нас бы просто разорвало» — говорит Наталья Касперская.

Невероятно, но факт. Когда речь заходит о факторах, которые позволяют российским компаниям конкурировать на международных рынках, в голову сразу приходит наше главное — стыдное преимущество — дешевый рабочий труд и, соответственно, низкая цена продукта. Антивирус ЛК разрабатывается в Москве, где стоимость труда в последние годы стала очень высокой. В компании уверяют, что сотрудники в российской столице зарабатывают больше, чем их коллеги в Германии. По

уровню оплаты труда Москву, по данным компании, опережают только Британия и богатая нефтью Норвегия. В любом случае, путь низких отпускных цен никогда не рассматривался в ЛК как привлекательный.

8.3. Интернет-маркетинг

Благодаря развитию глобальных информационных технологий, у компаний, вне зависимости от их размеров и сфер деятельности, появляются новые возможности как в области маркетинговых исследований, так и в вопросах продвижения продуктов и услуг. По данным компании *SpyLOG*, на конец 2008 г. российская месячная аудитория интернета составляла около 50 млн чел. Это свидетельствует об огромном исследовательском и рекламном потенциале Интернета.

В связи с относительной новизной направления определений интернет-маркетинга достаточно много. Перечислим некоторые из них:

1. Интернет-маркетинг — это комплекс мероприятий по изучению целевой аудитории, привлечению ее на сайт и конвертации ее в клиентов компании¹.

2. Под термином «интернет-маркетинг» понимается теория и методология организации маркетинга в гипермедийной среде Интернета².

3. Интернет-маркетинг — это практика использования всех аспектов рекламы в Интернете для получения отклика от аудитории, которая включает в себя как творческие, так и технические аспекты работы в сети Интернет, в том числе дизайн, разработку, рекламу и маркетинг.

4. Интернет-маркетинг — это совокупность мер, направленных на успешную реализацию стратегии маркетинга компании, включающую в себя вопросы исследований, продвижения, реализации продукции, а также формирования и поддержки лояльности клиентов и партнеров, с помощью современных интернет-технологий.

¹ Официальный сайт маркетинговой группы «Текарт». Режим доступа: <http://promo-techart.ru/services.html>.

² Успенский, И. В. Интернет-маркетинг : учебник. — СПб. : Изд-во СПГУЭиФ, 2003.

К основным направлениям интернет-маркетинга относятся:

- маркетинговые исследования в сети Интернет;
- продвижение и реклама в Интернете продуктов и услуг;
- *PR*-деятельность в социальных сетях (вирусные технологии маркетинга).

Маркетинговые исследования в сети Интернет

Не так давно люди заходили в сеть Интернет, находили нужный документ или ответ на энциклопедический вопрос и удовлетворенные результатом спокойно покидали просторы Интернета. Сегодня Интернет позволяет решать несколько иные задачи. Теперь у людей есть множество инструментов для взаимодействия друг с другом. Прежде всего речь идет о взрывном росте популярности социальных сетей и блогов (3,8 млн блогов на русском языке). На данный момент основной целью присутствия людей в сети является вовсе не образование или получение нужной информации. Основной целью становится общение друг с другом. Каждый будний день в блогах появляется более 200 тыс. постов и более 450 тыс. комментариев, а более 40 % пользователей читают блоги для того, чтобы общаться и знакомиться с новыми людьми. О чем людям нравится говорить? В списках самых обсуждаемых тем можно встретить погоду, результаты спортивных матчей, различные праздники и обсуждения кинопремьер. Одновременно с этими, весьма нейтральными по отношению к бизнесу темами, можно встретить многочисленные мнения и комментарии о товарах, брендах и компаниях. Люди ежедневно потребляют сотни различных продуктов и услуг и делятся своим опытом со своими друзьями. Если раньше они делали это при помощи телефона или личной встречи, то сегодня они пишут об этом на страницах своих дневников, донося информацию сразу до сотен, а то и тысяч людей. Игнорировать эту ситуацию нельзя. Рассмотрим возможности, которые появляются у бизнеса и поймем как компании могут извлечь пользу для своих брендов из этого процесса все возрастающего взаимодействия людей между собой. Перед началом любой маркетинговой деятельности необходимо четко представлять, где эта деятельность будет осуществляться, кто в ней будет участвовать и на кого она должна быть направлена. Другими словами, необходимы исследования.

Традиционно Интернет рассматривался как источник получения вторичной маркетинговой информации. Действительно, ресурсы Интернета содержат гигантское количество собранных и обработанных ранее данных и результатов маркетинговых исследований. Большинство материалов находятся в свободном доступе и располагаются на соответствующих тематических интернет-порталах. Однако наибольший интерес представляет процесс получения первичной маркетинговой информации. К основным методам сбора первичных данных в Интернете относят:

- организацию и проведение интернет-опросов;
- анализ отзывов и комментариев в социальных сетях (блотах);
- изучение данных систем статистики.

Организация и проведение интернет-опросов

Интернет-опросы могут быть созданы и проведены практически любой компанией по разнообразным темам. Проведение интернет-опроса — это последовательность действий, включающих в себя ряд этапов. Начальным этапом является разработка интерактивной анкеты с несколькими вопросами и вариантами ответов. Далее анкета (форма) располагается на страницах сайтов и порталов с наибольшей посещаемостью. Тематика сайтов, на которых располагается форма, как правило, соответствует теме проводимого опроса. На следующем этапе посетители сайтов, желающие поучаствовать в опросе, могут с легкостью выбрать варианты ответов и нажатием одной кнопки сохранить их и отправить организатору опроса. После этого инициатору интернет-опроса необходимо обобщить все ответы и проанализировать их.

Главными принципами создания онлайн-анкет являются:

а) *минимальное число вопросов и ответов* (принцип 7 ± 2) — закономерность (также известная как «кошелек Миллера»), обнаруженная американским ученым-психологом Джорджем Миллером, суть которой состоит в том, что кратковременная человеческая память может запомнить и повторить только (7 ± 2) элемента;

б) *простота исполнения опроса* — отсутствие объектов, затрудняющих загрузку анкеты;

в) *профессиональное техническое обеспечение опроса* — скорость загрузки анкеты и скорость «ответной» реакции системы, пользователь не должен ожидать результатов более 2 с.

Анализ отзывов и комментариев в социальных сетях (блотах)

Системных исследований в российском сегменте Интернет по изучению активности аудитории в отношении брендов практически никто не предлагает. Тем не менее уже сегодня в руках российских маркетологов существуют инструменты для изучения такой информации. Главными из них являются, конечно, поисковые системы. Именно в недрах поисковых систем содержится максимум мнений, отзывов и комментариев обычных людей по поводу того или иного товара, услуги и бренда. Ежедневно, используя систему поиска по блогам, можно сложить общую картину и понять, насколько негативно или положительно настроено интернет-сообщество к изучаемому товару. В Интернете существуют компании и сервисы, которые предлагают профессиональные мониторинговые услуги. Таких компаний и сервисов немного, что обусловлено новизной такого рода исследований. Ниже представлены некоторые из них.

Медиалогия (medialogy.ru). Система предоставляет широкие возможности для проведения глубоких детальных исследований по открытым источникам информации. На данный момент система в большей степени ориентирована на работу с крупными средствами массовой информации, однако возможен анализ достаточно большого числа открытых интернет-источников, среди которых есть блоги и форумы.

Поиск по блогам Яндекса (blogs.yandex.ru). Поиск по блогам — специальная служба Яндекса, позволяющая осуществлять поиск в персональных дневниках, блогах и форумах. Поиск по блогам отражает настроения активной части пользователей сети, поэтому при помощи службы можно исследовать общественное мнение в Интернете.

Интергум (integrum.ru). Представляет собой инструмент для анализа публикаций в средствах массовой информации (мониторинг), медиаметрии, отбора позитивных и негативных публикаций, с представлением в виде графиков и диаграмм.

Webscan technologies (webscan.ru). Компания *Webscan Technologies* разрабатывает и выпускает широкий спектр

программных решений и построенных на их базе сервисов. В их число входят онлайн-инструменты по оперативному мониторингу интернет-медиа, решения для отслеживания рекламной активности конкурентов, сервисы по независимому аудиту рекламы в Интернет, настоящие бизнес-приложения для оперативного мониторинга информации в мире, средства для медиаизмерений и анализа.

Секу.ру (seku.ru). Сервис уведомляет о новых публикациях в сети Интернет, упоминающих компанию, имя или продукт. В первую очередь сервис ориентируется на форумы и блоги, так как именно в этой среде формируется настоящее общественное мнение, представляющее наибольший интерес. Также сервисом осуществляется мониторинг средств массовой информации и интернет-сайтов. На сегодняшний день, сервис дает наиболее широкий охват темы, так как базируется на поисковых технологиях целого ряда основных поисковых систем.

Исследование мнений в блогах не уступает проведению фокус-группы

По данным опроса, проведенного изданием *Reveries.com*, 38 % американских компаний занимаются мониторингом блогов. Среди них *Motorola, Canon, Mazda*, учитывающие при разработке новых продуктов предпочтения блоггеров. Оперативность и сравнительно невысокая цена исследования, а также непредвзятость высказываемых блоггерами мнений — эти преимущества позволяют блогам конкурировать с традиционными методами, такими как фокус-группы.

Американский рынок уже предложил компаниям, маркетинговым и PR-агентствам программные продукты, разработанные специально для мониторинга блогов: среди них самые известные — *BrandPulse* от *Intelliseek*, *Buzz Report* от *Umbria*, *InstantBuzz* и *BuzzSurvey* от *MotiveQuest*, *BuzzMetrics* от *VNU*. *Intelliseek* называет в числе своих клиентов бренды *Canon, Mazda, Tide; Umbria Communications* — бренды *Ben&Jerry's* и *Spinster*.

В российской поисковой системе «Яндекс» также запущен поиск по блогам и форумам (<http://blogs.yandex.ru/>). Специализированный сервис позволяет находить мнения пользователей Интернета о событиях, людях и компаниях буквально через несколько минут после публикации. На сегодня проиндексированы и доступны для поиска записи, которые находятся в более чем 100 тыс. блогов и форумов.

Изучение данных систем статистики

Некоторую первичную маркетинговую информацию можно собрать и получить при помощи специализированных систем интернет-статистики. Сервисы статистики предлагают установку счетчиков, которые позволяют зафиксировать и проанализировать различные данные о посетителях сайта. Среди показателей, которые владелец сайта может получить с помощью сервисов статистики, главными являются:

- размер аудитории сайта (число посетителей);
- демография посетителей сайта;
- география посетителей сайта;
- время посещения сайта;
- источники переходов на сайт;
- время пребывания на сайте;
- анализ наиболее интересной информации на сайте.

Перечисленные выше данные касаются непосредственно изучения и анализа аудитории конкретного веб-сайта.

Кроме этого, сервисы интернет-статистики предлагают актуальную информацию, касающуюся различных сегментов интернет-рынка. Сервисы интернет-статистики собирают и обобщают огромное количество информации, относящейся к различным рынкам и глобальному Интернету в целом. Публичные отчеты систем статистики содержат следующую информацию:

- а) общее количество аудитории Интернета и ее распределение по странам и городам;
- б) актуальный список наиболее интересных аудитории Интернета тем;
- в) наиболее популярные запросы пользователей в различных рынках (авто, туризм, финансы, производство, медицина, спорт и т.д.);
- г) список лидеров рынков по различным областям;
- д) другие показатели.

Интернет предлагает широкие возможности для эффективного продвижения продуктов и услуг. Наиболее популярными инструментами продвижения и рекламы являются:

- поисковая оптимизация (продвижение в поисковых системах);
- контекстная реклама;
- медийная реклама (имиджевая);
- почтовые интернет-рассылки (*e-mail*-маркетинг);
- партнерские программы.

Поисковая оптимизация (*search engine optimization* — *SEO*). Под этим термином скрывается целый комплекс мероприятий, направленных на улучшение позиции сайта в результатах поиска в наиболее популярных поисковых системах. Поисковая система имеет алгоритм, по которому формируется список сайтов, соответствующих тому или иному запросу пользователя. В результате деятельности по продвижению в поисковых системах оптимизированный сайт оказывается на высоких позициях в результатах поиска, в идеале это первая десятка поисковой выдачи по интересующему запросу. Алгоритм, по которому поисковая система выстраивает список сайтов, не является публичным и представляет собой достаточно сложную «формулу», связывающую воедино множество показателей:

- тематика сайта (соответствующие запросам заголовки, фразы);
- плотность ключевых слов на сайте (оптимальный процент плотности ключевых слов на странице сайта составляет около 7 %);
- суммарное количество других сайтов ссылающихся на данный сайт (индекс цитирования);
- дата создания сайта (чем старше сайт, тем он авторитетнее и расценивается поисковыми системами как более ценный и важный ресурс);
- соответствие структуры и меню (навигации) сайта запросам;
- особенности оформления страниц сайта;
- другие характеристики сайта.

Условно все показатели сайта, над которыми осуществляется работа по оптимизации, можно разделить на внутренние и внешние факторы. Задача оптимизатора (лица осуществляющего оптимизацию) — обеспечить высокие показатели по каждому из факторов, учитываемому поисковой системой в процессе выстраивания сайтов в поисковых результатах по интересующему владельца сайта слову.

Работа по оптимизации условно разделяется на три основных формы:

1. *Белая оптимизация.* Легальный способ улучшения показателей сайта для наиболее качественной индексации сайта в поисковых системах (как правило, белая оптимизация ограничивается взаимным обменом ссылками с другими ресурсами, улучшением качества текста на сайте и как

следствие увеличением числа ссылок на интересный контент).

2. *Серая оптимизация.* При серой оптимизации в арсенал методов продвижения попадают способы, использование которых не приветствуется поисковыми системами. Пример таких «серых» способов — покупка ссылок на ресурс на сторонних сайтах или перенасыщение сайта ключевыми словами.

3. *Черная оптимизация.* К «черным» методам относятся категорически запрещенные способы продвижения сайта. Каждая поисковая система имеет перечень правил, несоблюдение которых может повлечь исключение сайта из поискового индекса. К числу таких запрещенных методов можно отнести скрытый текст (белым цветом шрифта на белом фоне) с наличием слов под поисковые запросы, создание специальных страниц (дорвеев) для поисковых систем, содержащих огромное количество слов под различные запросы пользователей поисковых систем (после попадания на такие страницы пользователь автоматически перенаправляется на сайт владельца дорвея).

Поисковая оптимизация выступает одним из главных инструментов продвижения сайта, так как основным способом поиска товаров и услуг в Интернете является использование поисковых систем. Благодаря этому, коммерческие сайты получают тысячи переходов в день, что обеспечивает формирование большого числа сделок и в конечном счете прибыли компаний владельцев этих сайтов.

Контекстная реклама. Это вид рекламы, при которой тематика объявления (баннера) соответствует содержанию интернет-страницы, открытой в текущий момент пользователем сети. Соответствие одного другому определяет автоматизированная система контекстной рекламы. В качестве формата контекстной рекламы может выступать как текстовое объявление, так и графический баннер.

Существует два принципиальных вида контекстной рекламы: поисковая и тематическая.

Поисковая контекстная реклама появилась на волне популяризации поисковой оптимизации как эффективного рекламного инструмента. Владельцы поисковых систем, выявив потребность владельцев сайтов доносить свои рекламные предложения пользователям поисковых систем, предложили на легальной основе демонстрацию рекламных объявлений тех или иных сайтов под желаемые запросы. Та-

ким образом, владельцы сайтов получили удобный способ «достучаться» до своих клиентов, а владельцы поисковых систем дополнительный, а для некоторых и основной источник доходов.

Тематическая контекстная реклама фактически является показом рекламных объявлений и баннеров, тематика которых соответствует тексту той или иной страницы, на которой находится пользователь сети. В качестве примера можно представить ситуацию, в которой посетитель читает статью про рост акций той или иной компании на странице ежедневно обновляемого интернет-СМИ, а внутри текста ему демонстрируется реклама, предлагающая приобрести новый бестселлер по игре на бирже или новый учебник по финансовому менеджменту.

Оба вида контекстной рекламы оптимальным образом подходят для краткосрочных коммерческих целей рекламодателя, так как способны обратить внимание пользователя на текущее рекламное предложение именно в тот момент, когда пользователь интересуется соответствующей темой либо осуществляет поиск по ключевым словам рекламного предложения.

В отличие от поисковой оптимизации у рекламодателя появляется значительно больше настроек проведения рекламной кампании. Рекламодатель может точно задать параметры целевой аудитории, которую он хотел бы охватить. К числу параметров, которые можно задавать при проведении контекстной рекламы, относятся:

- география показа рекламы (геотаргетинг);
- демография (демотаргетинг);
- время показа объявлений (временной таргетинг);
- поведенческие характеристики аудитории (поведенческий таргетинг);
- другие параметры (в зависимости от системы контекстной рекламы).

Медийная реклама (имиджевая). Как следует из названия, данный вид рекламы предполагает достижение не краткосрочных коммерческих целей, а более долгосрочных целей компаний, таких как, например, узнаваемость торговой марки или закрепление образа лидера рынка. Все эти цели можно грубо отнести к задаче формирования благоприятного имиджа компании. Как правило, медийная реклама представляет собой массированную, слаботаргетированную (не ограниченную какими бы то ни было па-

раметрами) баннерную рекламу. В качестве мест, где может осуществляться ротация баннеров, выступают:

- крупные тематические сайты;
- отраслевые порталы;
- главные страницы поисковых систем;
- интернет-СМИ;
- тематические интернет-сайты и блоги.

Главными критериями выбора площадки для включения ее в список сайтов, на которых осуществляется ротация баннеров, является охват аудитории и ее демографические характеристики.

Выкуп мест для размещения имиджевой рекламы возможно осуществлять тремя путями:

- 1) через баннерные сети;
- 2) непосредственно у владельцев сайтов, порталов, средств массовой информации, блогов;
- 3) через посредника в лице рекламного (маркетингового) агентства.

Медийная реклама требует серьезных затрат и по этой причине доступна, как правило, только достаточно крупным компаниям и организациям. Часто бюджеты имиджевой рекламы в Интернете сопоставимы с рекламой на традиционно самых дорогих средствах рекламы, таких как телевидение и радио.

Почтовые интернет-рассылки (e-mail-маркетинг). Не следует путать данный вид продвижения с нежелательной и навязываемой рекламой (спам). В отличие от спама пользователи Интернета либо заранее подтверждают свое желание получать рекламные письма, либо получают адресные и именные сообщения, содержащие индивидуально составленное предложение на адреса электронной почты, которые рекламодатель смог получить из открытых и легальных источников, например телефонных справочников. Фактически этот вид рекламы является модернизированной версией известного директ-мейла, только переведенного на более современные технологичные рельсы Интернета.

Партнерские программы. Это очень важный и интересный способ продвижения продуктов и услуг компании в сети Интернет. Для интернет-магазинов он становится особенно важным и эффективным. Особенно примечательно, что используя данный метод продвижения, компания не только экономит значительные средства, так как запуск и развитие партнерской программы требует минимальных

вложений, но еще и предлагает увеличить прибыль сайтам-партнерам. Суть любой партнерской программы заключается в том, что сайт-партнер, привлекающий посетителей, получает партнерское вознаграждение (комиссионные) за каждого привлеченного таким образом клиента или за определенные действия, которые совершили пользователи (посмотрели рекламу, заполнили анкету, оставили отзыв, совершили покупку и т.д.).

Оценка эффективности интернет-рекламы

Используя различные инструменты продвижения и рекламы в Интернете, следует осуществлять контроль эффективности. Для этих целей существует несколько устоявшихся и традиционных для изучения эффективности интернет-рекламы показателей. В качестве отправной точки для оценки эффективности вспомним модель поведения потребителя, которая была предложена Э. Левисом в 1896 г. Смысл модели сводится к описанию основных стадий, которые потребитель проходит перед тем, чтобы превратиться из потенциального потребителя в реального. Данная модель получила название *AIDA*, согласно первым буквам слов, характеризующих каждую из стадий: *A* — *attention* — внимание, *I* — *interest* — интерес, *D* — *desire* — желание, *A* — *action* — действие.

В процессе проведения рекламной кампании в Интернете для каждой из стадий существует свой показатель эффективности.

На этапе формирования «**Внимания**» со стороны целевой аудитории главным показателем является охват аудитории, а точнее индекс осведомленности:

$$AW = \frac{O}{A},$$

где *O* — осведомленные пользователи; *A* — вся совокупность целевой аудитории.

Существует еще несколько параметров, которые в отличие от *AW*, поддаются более точным подсчетам:

- количество показов рекламы (*AD Exposure*);
- количество показов рекламы уникальным пользователям (*AD reach*);
- среднее количество показов рекламы уникальному пользователю (*AD frequency*).

Следующей стадией является «**Интерес**». Определить эффективность решения задачи по формированию интереса к рекламному предложению (сообщению) поможет показатель *CTR* (*Click-Through Rate*), который характеризует соотношение показов рекламы и кликов на рекламный носитель (баннер), другими словами кликабельность рекламы. Данный показатель измеряется в процентах и рассчитывается по формуле

$$CTR = (N_{\text{кл}} / N_{\text{пок}}) \cdot 100,$$

где $N_{\text{кл}}$ — число кликов; $N_{\text{пок}}$ — число показов.

Показатель *CTR* зависит от нескольких факторов, главными из которых являются:

- уровень релевантности рекламы площадке и аудитории (наибольший *CTR* можно наблюдать в поисковой контекстной рекламе);
- качество исполнения рекламы (креатив, необычность рекламы, наличие сенсационных заголовков или оригинальных изобразительных элементов);
- конкурентная среда (соседство рекламного сообщения с сообщениями конкурентов);
- степень новизны рекламного формата (новый вид баннеров, или новый формат рекламы, до этого не применяемый на данной площадке, обеспечит значительно больший *CTR*, чем традиционный и уже надоевший формат);
- оригинальность и необычность рекламируемого продукта или услуги.

После нажатия (клика) на рекламное сообщение пользователь, как правило, переходит на сайт рекламодателя. Как правило, но не всегда. К сожалению, из-за технических сложностей или по другим причинам число переходов на сайт рекламодателя и число кликов может сильно разниться, в критических ситуациях более чем на 50 %. Для того чтобы это измерить и контролировать, существует показатель эффективности контакта (*CON*), который представляет собой отношения переходов к кликам, выраженный в процентах:

$$CON = (N_{\text{пер}} / N_{\text{кл}}) \cdot 100,$$

где $N_{\text{пер}}$ — число переходов.

Показатель *CON* необходимо устремлять к 100 %, однако нормой эффективности контакта можно считать уровень, находящийся в пределах 85–100 %. В случае если

эффективность контакта ниже 80 %, необходимо детально изучить причины «недополучения» посетителей на сайт и постараться их устранить.

Следующим этапом восприятия потребителя является **«Желание»**. На данном этапе важнейшими показателями будут являться среднее время, проведенное посетителями на сайте, и среднее число страниц, просмотренных посетителями. Эти показатели можно анализировать с помощью системы статистики, которая должна быть в обязательном порядке установлена на сайте рекламодателя. По сути, данные показатели косвенно характеризуют, насколько содержание сайта соответствует ожиданиям пользователя. Большое значение имеет качество текстов на сайте, фотографии, удобство навигации, все это в той или иной степени формирует желание посетителя стать клиентом, приобретя рекламируемые товары или услуги.

На этапе **«Действие»** пользователь совершает некое действие, которое предполагает рекламодатель, разместивший рекламное объявление (баннер). Показателями, характеризующими действия пользователей, могут стать:

- количество оформленных заявок на сайте;
- уровень продаж продуктов;
- число писем с вопросами от посетителей сайта;
- любые другие количественно измеряемые показатели действий, которые предполагает рекламодатель.

Расчет стоимости привлеченного клиента

Уже на этапе планирования рекламодатель может спрогнозировать, насколько ему интересно размещать поисковую рекламу. Сколько будет стоить один приведенный по рекламе клиент? Какой должна быть цена товара? Стоимость рекламы можно учесть в расчете цен на свою продукцию, просто повысив цену на эту величину или какую-то ее часть, тем самым заведомо покрыв расходы на рекламу.

Существует величина, показывающая окупаемость инвестиций:

$$ROI = P_3 / C_3,$$

где P_3 — прибыль с одного заказа; C_3 — вложения на один заказ.

Посчитаем, сколько может стоить привлечение одного клиента, купившего холодильник. Допустим, что в сумме по рассматриваемым запросам данной тематики получается примерно 55 000 показов в месяц на Яндексe. Средняя стоимость клика по данной тематике согласно прогнозу составляет 0,6 долл.

Количество кликов рассчитывается по следующей формуле:

$$N_k = N_{\text{пок}} \cdot CTR_{\text{ср}},$$

где $N_{\text{пок}}$ — число показов; $CTR_{\text{ср}}$ — средний показатель кликабельности.

Количество кликов (в месяц) составит:

$$55\,000 \text{ показов} \cdot 3\% = 1650.$$

Примерная стоимость рекламы на Яндексе равна, долл.:

$$1650 \text{ кликов} \cdot 0,6 \text{ долл.} = 990.$$

В итоге получим 1650 кликов в месяц за 990 долл.

Средняя конверсия кликов в покупателей примерно 4 % по данной тематике. Исходя из этого, можно рассчитать приблизительное число заказов:

$$1650 \text{ кликов} \cdot 4\% = 66.$$

Таким образом, стоимость одного привлеченного по рекламе клиента составит, долл.:

$$990 \text{ долл.} / 66 \text{ заказов} = 15.$$

Важно понимать, что 4 % — это средняя величина конвертации кликов в клиентов по рассматриваемой тематике. Она может быть совсем другой — все зависит от цены на продукцию, удобства интернет-магазина, условий доставки и многих других факторов.

PR-деятельность в социальных сетях (вирусные технологии маркетинга)

Воздействовать на аудиторию Интернета можно принципиально двумя путями. *Первый* — «скрытый» способ продвижения, при котором компания ведет активную пропагандистскую работу, но при этом не указывает на то, что эта деятельность оплачена данным конкретным брендом. При таком способе компания фактически занимается покупкой положительных мнений в наиболее популярных блогах. Такая деятельность, хотя и приносит краткосрочные результаты, в итоге считается неэтичной и приравнивается к спаму, что в долгосрочной перспективе может негативно сказаться на имидже компании, выбравшей такой способ продвижения. Более того, стоит сказать, что скрытые технологии рекламы нарушают этический кодекс, сформулированный

Американской ассоциацией словесного маркетинга (*Word of Mouth Marketing Association*), смысл которого сводится к необходимости честно говорить, кто вы. Нельзя скрывать, что люди — актеры (в случае создания видеоролика), а рекламная кампания заказана брендом. *Второй* способ рекламы базируется на следующих принципах открытого маркетинга:

Открытость. Если фирма получает материальную выгоду от продвижения продукта, об этом должно быть публично заявлено. Никаких тайных сделок.

- *Интерес.* Только те промоакции, которые вызывают добровольный ответный отклик сообщества. Никакого спама.

- *Личность.* Работа только от своего имени. Никаких анонимов и виртуалов.

- *Смысл.* Думать, говорить и подразумевать одно и то же. Никаких манипуляций сознанием.

- *Экология.* Только необходимое. Никакого мусора.

Так или иначе выбор способа маркетинга остается на совести руководителей и маркетёров компаний. На результат успешной *PR*-деятельности компании оказывают влияние качество и степень креативности продвигаемого информационного материала.

Качественный и креативный контент — основа построения сообществ лояльных потребителей. Творческая составляющая маркетинга становится залогом успеха маркетинга. Люди ждут позитивную и развлекающую их информацию. Именно по этой причине все больше фирм прибегают к созданию роликов, текстов, изображений и игр, нацеленных на развлечение аудитории. В момент потребления аудиторией этого контента у компании появляется возможность продвинуть свой товар, показав аудитории логотип или «пропев» слоган бренда. Деятельность по продвижению в сети начинает напоминать технологию *product placement*, где компания выступает продюсером, создающим новый блокбастер и на правах рекламы «вкладывающим» свой товар в руки главного героя.

Творческий подход также необходим для придания распространяемым рекламным материалам «вирусного» характера, т.е. «фановость» и веселость передаваемого рекламного сообщения должна достигать такого уровня, что люди начнут передавать объект (ролик, картинку, текст или аудиозапись), содержащий рекламное обращение, из уст в уста путем пересылки ссылки через электронную почту,

программы мгновенных сообщений или, публикуя в своих дневниках и блогах.

Если бренд планирует свое присутствие в интернет-среде более продолжительный период, чем краткосрочная рекламная кампания, то появляется возможность построения так называемого *тематического сообщества*, в рамках которого компании удастся собрать максимум целевой аудитории и сформировать лояльность к бренду.

Тематическое сообщество — основа для открытого маркетинга, новая форма общения. Это не просто общение, а общение по интересам. Следует разделить понятия социальной сети и тематического сообщества. *Социальная сеть* — это объединение людей по неким статистическим признакам (возраст, география проживания, язык и т.д.). *Сообщества* могут возникать как внутри социальной сети, так и просто вне ее. Сообщества в основе объединяют людей по интересу, а не по социальному и демографическому признаку.

Основой построения сообщества может выступать собственный блог, причем этот блог вовсе не обязательно должен быть напрямую связан с продвигаемым брендом и компанией. Блог может быть тематическим и лишь косвенно рекламировать бренд.

Очевидно, что и в данном случае бренду не удастся уйти от творческой составляющей. Роль и степень качества контента сообщества становится определяющей. Для удержания и преумножения числа членов тематического сообщества необходимо постоянно придумывать новые и новые вирусные акции, писать полезные статьи, находить или даже снимать по-настоящему интересное видео.

Крайне важно правильно донести созданный контент до целевой аудитории или, говоря профессиональным языком, осуществить первичный посев. Для осуществления этой деятельности существует ряд технологий. По сути, стадия посева включает в себя три основных этапа.

1. *Таргетинг* (выявление и определение целевых лидеров мнений, т.е. людей, наиболее активно распространяющих информацию среди интересующей целевой аудитории и обладающих определенным авторитетом).

2. *Определение сред обитания* (целевые лидеры мнений объединяются по интересам в так называемых «узлах сети» — средах типа блогов (форумов, сайтов)). Для успеш-

ного запуска необходимо поместить контент в необходимое количество «узлов сети».

3. *«Активация» лидеров.* При правильной подаче релевантного контента в выбранных средах обитания, лидеры подхватывают контент и распространяют «вирус» среди друзей — таких же представителей целевая аудитория, как и они сами.

Примерами сред, в которых можно обнаружить лидеров мнений, объединенных по интересам, могут быть:

- основные сервисы для ведения блогов (LiveJournal.ru, LiveInternet.ru, Blogs.mail.ru и др.);
- сервисы для публикации видео (Youtube.com, Smotri.com, Rutube.ru);
- социальные сети (Одноклассники.ру (odnokassniki.ru), Вконтакте (vkontakte.ru), МойКруг (moikrug.ru));
- профессиональные и тематические сети (Habrahabr.ru (сеть, объединяющая десятки тысяч IT-специалистов), Tooodoo.ru (сеть специалистов в области Интернета), Koolinar.ru (кулинарная сеть));
- службы рассылок на электронную почту (Rss2email.ru, Subscribe.ru, Content.mail.ru и т.д.).

При помощи этих сайтов компании получают возможность донести информацию до максимального числа лидеров мнений, и если тот или иной продвигаемый контент будет отвечать требованиям так называемой «вирусоемкости», то успеха не миновать. Вот как определяется понятие вирусоемкости.

Вирусоемкость — это критерий качественной оценки креатива (контента), характеризующий вероятность его распространения по принципу «сарафанного радио».

Если пользователи готовы активно пересылать друг другу ссылки на объект вирусной кампании, то его можно называть вирусоемким. В противном случае — нет.

Критериями оценки вирусоемкости являются:

- а) *трендовость* — соответствие контента «пульсу» блогосферы, самым свежим тенденциям, модным темам, интересным событиям, персонажам, фразам и т.д.;
- б) *инсайт* — актуальное решение объективной проблемы пользователя;
- в) *юмор* — заставить рассмеяться, т.е. развлечь, вовлечь в коммуникацию;
- г) *продакшен* — качественное производство материала (сценарий, съемка, дизайн, копирайт, стилизация и т.д.);

д) *новизна* — быть первым, на волне вирусного эффекта, важная составляющая онлайн-социализации, статуса пользователя.

Исходя из этого, становится очевидным, что затраты на распространение рекламных материалов, призванных обеспечить продвижение бренда, обратно пропорциональны вирусоемкости, т.е. чем более вирусоемок рекламный объект, тем меньше затрат уйдет на его распространение.

Альтернативный маркетинг в Интернете

Рекламные кампании альтернативного маркетинга в Рунете можно разделить на три вида по их стоимости. Первая категория — 5000—10 000 долл., кампании с малозатратным контентом и охватом до 100 000 пользователей. Вторая категория самая распространенная — с бюджетом 10 000—100 000 долл. Более 100 000 долл. требуют крупные кампании с большим охватом для рекламодателей со специфическими запросами. Доходы от нетрадиционных видов маркетинга идут социальной сети, если кампания заказывалась у ее подразделения, а иногда и «мимо кассы». «Поскольку денежный поток от нестандартных видов маркетинга пока не очень велик, то сети закрывают на это глаза», — говорит Сирош.

Удачный пример вирусного интернет-маркетинга, основанного на методе распространения рекламного сообщения самими пользователями, — рекламная кампания «Билайна». Однажды в Рунете «случайно» появился нецензурированный вариант одного из рекламных роликов, где можно было заметить отсутствие нижнего белья у одной из танцовщиц. Аудитория «Живого журнала» в массовом порядке начала ретранслировать это видео. Другой пример — рекламная кампания сети «Утконос». Примерно в одно и то же время несколько «тысячников» (пользователей дневников, у которых несколько тысяч постоянных читателей) опубликовали у себя тексты схожего содержания на тему «я покупаю продукты только в «Утконосе» и всем советую». Возмущенные наглой рекламой, пользователи сразу же организовали антикампанию, пообещав никогда не пользоваться услугами этой торговой сети. При этом именно благодаря антикампании об «Утконосе» узнали широкие массы интернет-пользователей.

Практика современной *PR*-деятельности доказывает безусловную эффективность подобного рода маркетинговых мероприятий. Однако необходимо помнить и об ошиб-

ках, которые зачастую допускаются брендами при продвижении в блогосфере и социальных медиа. Важно помнить принципы открытости и не обманывать потребителей; даже если удастся это сделать однажды, вряд ли появится возможность рассчитывать на долгосрочную лояльность. Если же компания запускает «вирусный» материал, необходимо кропотливо сверять распространяемый объект с критериями вирусоемкости, в противном случае даже очень дорогой и эффектный видеоролик может оказаться никем не просмотренным, не выполнив таким образом своего главного предназначения. Если главная задача заключается в формировании многочисленного тематического сообщества, то необходимо помнить, что аудитория ждет оригинального и качественного контента, а не перепечаток из других блогов и сайтов. Соблюдение этих непреложных правил позволит компаниям сделать первые правильные шаги на пути популяризации собственных брендов в Интернете. Главное правило заключается в том, что открытым маркетингом можно заниматься только при одном условии, — если бренд открыт и искренен со своими потребителями. Соблюдение этого главного условия позволит избежать ошибок и достигнуть максимальных маркетинговых результатов.

8.4. Маркетинг услуг

Попытаемся определить и выделить основные отличия маркетинга сферы услуг от маркетинга товаров.

Первые научные разработки, где маркетинг услуг рассматривается как отдельная, самостоятельная область, датируются концом 1960-х гг. Родиной этих исследований являются США. Именно там впервые услуга начала рассматриваться как самостоятельная дисциплина. Диссертация по теме «Отличаются ли товары вещной формы и услуги», автора Эжена Джонсона из Вашингтонского университета по сути предопределила зарождение целого направления в маркетинговой науке.

В 1972 г. американский исследователь Вильям Джордж из университета Джорджии опубликовал свое исследование на тему «Маркетинг в индустриях услуг».

Немного позже эстафету в данной области исследований приняли европейские ученые. Так, в 1977 г. Эверт Гаммессон (Стокгольмский университет) защитил диссертацию

по теме «Маркетинг и приобретение профессиональных услуг». Двумя годами позже, коллега Гаммеса, Кристиан Гренроос (Шведская школа экономики) защищает работу по теме «Маркетинг услуг: изучение функции маркетинга в фирмах услуг». Эта работа становится одним из главных фундаментальных исследований в области маркетинга услуг в скандинавской школе управления маркетингом.

Необходимо отметить весомость вклада Американского института маркетинга. Именно в стенах этого института в 1977 г. развернулось масштабное практическое исследование в области маркетинга услуг. Результаты этого исследования соединили теоретические постулаты с практически достижениями маркетёров из индустрии услуг.

Американская ассоциация маркетинга в 1981 г. организовала первую научно-практическую конференцию, посвященную исключительно вопросам маркетинга в области услуг. А тремя годами позже внутри ассоциации появился специальный департамент, занимающийся изучением вопросов в сфере маркетинга услуг.

Таким образом, западная научная школа уже давно выделила «маркетинг услуг» в отдельную дисциплину. В США издается специализированный журнал *Journal of Services Marketing*, который всецело посвящен проблемам маркетинга услуг.

Появление термина «услуга» продиктовано необходимостью выделения специфических особенностей целого ряда коммерческих и некоммерческих сделок, в результате которых предметом купли-продажи выступали не материальные продукты, а некие действия, последствием свершения которых было удовлетворение покупателем своих специфических потребностей и получение продавцом прибыли.

Главная особенность услуг заключена в их неосвязаемости. *Услуга* является действием или выгодой, ее покупатель не получает права собственности на какой-либо материальный объект (Питер Дойл). Тем не менее важно заметить, что хотя это определение выделяет главное отличие услуги от товара, оно не обеспечивает четкой границы между ними. Часто покупатель, приобретая материальный продукт, удовлетворяет с его помощью и такие потребности, которые не выражены в материальной сфере. Прежде всего речь может идти об эмоциях. Именно они зачастую становятся предметом сделки, даже в случае приобретения казалось бы сугубо материальных объектов. Таким образом, не следует гово-

речь о «чистых» товарах и услугах. В большинстве случаев речь идет о сделках, которые включают в себя как товарно-материальные объекты (товары), так и сопровождающие их нематериальные (услуги).

Тем не менее существуют основные свойства, которые отличают услугу от товара:

- *неосязаемость*. Услугу невозможно потрогать и увидеть. Услуга является опытом или действием. В этой связи одной из сложностей в области менеджмента услуг является невозможность продемонстрировать услугу до ее продажи. Другими проблемами являются трудности в дифференцировании услуги, а также в ее правовой защите (авторское и патентное право);

- *гетерогенность*. Изменчивость в предоставлении услуг, их качества и содержания. Большие сложности в стандартизации качества услуг;

- *неотделимость производства услуги от ее потребления*. Услуги производятся и потребляются в одно и то же время и в одном и том же месте;

- *несохраняемость*. Услуги невозможно хранить и накапливать;

- *отсутствие владения*. За услугой нет возможности закрепить чье-либо право на эксклюзивное владение или распоряжение.

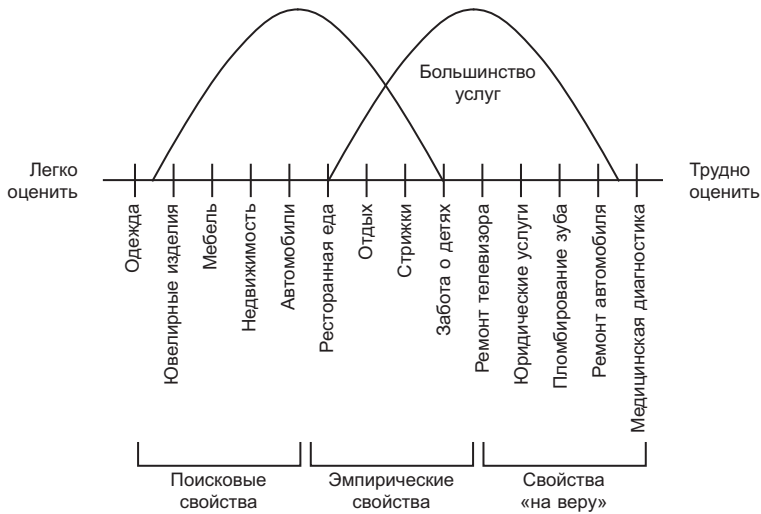
В классической литературе по маркетингу можно встретить множество различных концепций, моделей и классификаций услуг. Одной из представляющих особый интерес является модель, получившая название — *континуум оценки потребителями различных типов продуктов и услуг*. Благодаря этому подходу появляется возможность разделить все продукты и услуги на три категории в зависимости от того, как их воспринимает потребитель.

Итак, существует три категории свойств, по которым покупатель оценивает продукт или услугу:

- 1) *поисковые* — такие свойства продукта, которые потребитель способен оценить до приобретения;

- 2) *эмпирические* — продукты или услуги, свойства которых потребитель может оценить в процессе либо после приобретения. Другими словами это свойства, которые покупатель способен установить опытным путем;

- 3) *воспринимаемые на веру* — свойства продуктов этой категории покупатель не способен оценить даже после приобретения.



**Рис. 8.4. Континуум оценки
различных типов продуктов и услуг**

На рис. 8.4 приведены примеры продуктов и услуг, распределенных по континууму оценки различных типов продуктов и услуг.

Предложенная модель ярко иллюстрирует разницу между товарами материального характера и услугами, которые не имеют соответствующих характеристик. Эта разница является фундаментальной при формировании стратегии маркетинга. Очевидно, что для товаров, обладающих поисковыми свойствами, на первый план выходят такие характеристики, как качество и внешний вид. Благодаря высоким показателям в этих аспектах товар будет продаваться лучше. Другими словами при поиске конкурентных преимуществ следует обращать большее внимание на видимые (осязаемые) свойства товара. Из континуума видно, что большая часть услуг сосредоточена в области эмпирических свойств. Этим и обусловлена специфика маркетинга рынка услуг. В отличие от первой группы, услуги, обладающие эмпирическими свойствами, требуют несколько иного подхода в решении коммерческих задач. Для успешного старта продаж ключевым аспектом становится агрессивность используемых методов формирования спроса и стимулирования сбыта. На первый план выходят уже не качественные

характеристики, а точность позиционирования, творческая составляющая рекламы и талант активных продавцов. Однако не следует забывать про долгосрочную стратегию развития любой компании сферы услуг. Если руководство компании сосредоточится исключительно на продвижении услуги, забыв про ее качество, то возможно на первых порах она достигнет высокой экономической эффективности, однако можно сказать с уверенностью, что вскоре последует резкий спад спроса. Потребитель, не способный оценить услугу до момента ее потребления, может ошибиться единожды, но он никогда не сделает ошибку второй раз. Таким образом, исключая из поля зрения аспекты качества услуги, производитель минимизирует вероятность повторных покупок, теряя всякий шанс планомерно и эффективно завоевывать долю на рынке. Еще сложнее обстоит дело с услугами, которые находятся в самой правой области континуума. В ряде случаев у потребителя услуг с ярко выраженными свойствами, воспринимаемыми на веру, никогда не появляется возможность для точной оценки качества оказанных услуг. Этой особенности должны быть благодарны различного рода шарлатаны, представляющиеся магами, гадалками и астрологами. Однако еще опаснее, когда шарлатан скрывается под личиной врача-диагноста или адвоката, ведущего сложный процесс. Последствия носят действительно серьезный и зачастую необратимый характер для потребителя, который выбрал поставщика такого рода услуг на основе исключительно рекламных материалов и степени убеждения продавца.

Несмотря на то что услуга в отличие от товара не обладает физическими свойствами, потребитель зачастую способен достаточно быстро оценить качество предлагающейся ему услуги. Какие же факторы учитывают потребители, оценивая оказанную им услугу? Перечислим основные критерии оценки услуг потребителями.

Надежность. Репутация и имидж компании, оказывающей услугу в глазах потребителей.

Доступность. Насколько легко и быстро можно получить услугу?

Безопасность. Существуют ли факторы риска при приобретении услуги?

Инициативность персонала компании. Насколько сотрудники компании, оказывающей услугу, вовлечены в процесс обслуживания?

Знания и компетенция персонала. Насколько персонал компании владеет профессиональными навыками и знаниями в соответствующей области?

Вежливость. Культура и тактичность обслуживающего персонала.

Коммуникации. Насколько персонал общителен, открыт и искренен с клиентом?

Внешние осязаемые факторы. Внешний вид помещения, одежда сотрудников, чистота, приятная атмосфера, звуки, запахи. Все что клиент видит и чувствует в процессе приобретения услуги.

Планомерная работа, развитие и совершенствование указанных факторов неминуемо ведет к росту лояльности потребителей к поставщику услуги.

Классификация услуг

Услуги встречаются в различных областях и сферах бизнеса. Примеров услуг достаточно много. Рассмотрим *классическую классификацию услуг* (табл. 8.1).

Таблица 8.1

Классификация услуг

Категория	Пример
Сектор: государственный частный	Национальная служба здравоохранения, милиция Банки, транспортные компании
Цели: коммерческие некоммерческие	Парикмахерские салоны, страхование Образовательные и благотворительные учреждения
Степень конкуренции: монополия конкуренция	Водо- и электроснабжение Консультационные и финансовые услуги
Тип рынка: потребительский рынок промышленных товаров	Розничная торговля, уход за детьми Рекламные агентства, консультационные услуги
Источник дохода: клиенты пожертвования налоги	Авиакомпании, химчистки Благотворительные учреждения Милиция, поликлиники, больницы

Окончание табл. 8.1

Категория	Пример
Степень контакта с клиентами: высокая низкая	Здравоохранение, парикмахерские салоны Почтовые услуги, гаражи
Степень профессионализма: высокая низкая	Юридические услуги, бухгалтерский учет Услуги по уборке дома, транспорт
Степень участия человека: высокая низкая	Обучение, здравоохранения Телекоммуникации, общественный транспорт

Каждому из видов услуг соответствуют свои специфические особенности, которые обуславливают различные подходы к их продвижению и маркетингу.

Комплекс маркетинга в сфере услуг

В отличие от традиционного маркетинг-микса в сфере товарного производства, сфера услуг наделяет классические 4P своими специфическими особенностями.

Product. Продукт. Товар. Услуга. Процесс выбора поставщика услуг потребителем сопряжен с большим риском, так как отсутствует возможность оценки качества до момента приобретения (см. рис. 8.4). Тем не менее любое потребление услуги связано с материальными факторами (людьми, зданиями и помещениями, рекламными материалами, атмосферой). Эти и другие факторы материального мира выступают аспектами, которые и оценивает покупатель. Все они должны в точности соответствовать уровню имиджа и репутации компании.

Price. Цена. В сфере услуг цена носит дополнительную нагрузку и выступает дополнительным фактором оценки потребителем качества. За скудностью осязаемых факторов потребитель часто воспринимает цену как главный критерий уровня качества оказываемой ему услуги. Таким образом, цена в сфере услуг становится одним из важнейших инструментов маркетинга и требует соответствующей проработки со стороны поставщика услуги.

Promotion. Продвижение. Важный и одновременно сложный элемент комплекса маркетинга для сферы услуг. Рекламирывать услугу сложнее, чем товар. Потребителям нужно показать и убедить купить нечто абстрактное и неосознанное. Поставщику необходимо искать образы, с которыми можно тесно связать ту или иную продвигаемую услугу. Одним из эффективных методов продвижения в сфере услуг является эффект «сарафанного радио» или «вируса». Если компании удастся обеспечить распространение положительных рекомендаций (слухов) относительно оказываемых услуг, то за достаточно короткий период компания приобретает целую армию преданных и лояльных клиентов, формируют лавинообразную пропаганду среди своих знакомых и друзей. В случае когда такого эффекта достичь не удастся, рекламодатель часто прибегает к уловке, в которой рекомендацию дает какая-либо известная личность (артист, политик или спортсмен). Не случайно именно этот вид рекламы чаще всего используется поставщиками различных услуг.

Place. Место. Распределение. С одной стороны предоставление услуги характеризует высокую степень контакта с клиентами, однако и в сфере услуг можно увидеть различные элементы по оптимизации оказания услуг с точки зрения распределения. Например, часть банковских услуг может быть оказана клиенту через распределенную сеть банкоматов. Зачисление денежных средств в счет абонентской оплаты за те или иные услуги чаще всего осуществляется через распределенную сеть специализированных терминалов. Часть услуг авиакомпании предоставляется через партнеров (например бронирование билетов). Огромный перечень услуг начинает сегодня оказываться потребителям непосредственно у них дома. Для этого используются современные информационные технологии, прежде всего Интернет. Так или иначе, но доступность большому числу покупателей гарантирует успешность компании, оказывающей услуги. Одним из ярких примеров методов быстрого и эффективного распределения услуг для большого количества потребителей является *франчайзинг*. Наиболее часто используемая область для франчайзинга это сети ресторанов экспресс-обслуживания и кофейни (*McDonald's*, «Ростикс», «Кофе-Хаус», «Шоколадница» и т.д.). Однако такой эффективный способ распределения встречается и в других сегментах рынка услуг, например сети экспресс-фотолабораторий (*Kodak*).

Одним из важнейших различий в маркетинге компаний, оказывающих услуги, является степень контакта клиентов с персоналом, другими словами степень вовлеченности персонала в процесс оказания ему услуг. В разных сегментах рынка услуг эта степень различна. Можно привести в пример два ресторана, один быстрого обслуживания, а другой фешенебельный и дорогой ресторан. В первом случае время на обслуживание клиента считанные минуты, в другом — несколько часов. Этот аспект влияет на производительность системы одного и другого ресторана, что обуславливает всю экономику предприятия и формирует цену. Еще одним нюансом рынка услуг является степень стандартизации услуги. Иначе говоря, степень приспособления услуги к требованиям клиента. Говоря про тот же ресторан, в одном случае (фаст-фуд) клиент имеет весьма ограниченный ассортимент услуг, а во втором (дорогой ресторан) может фактически высказать любые пожелания по набору и составу услуг. Наиболее ярко данные особенности иллюстрируются матрицей «Степень контакта / уровень приспособления услуг» (рис. 8.5).

С точки зрения производительности оптимальным является левый нижний квадрант, где сочетаются низкая степень контакта с персоналом и представлен достаточно ограниченный ассортимент услуг. Такая система напоминает ра-



Рис. 8.5. Матрица «Степень контакта / уровень приспособления услуг»

боту эффективного конвейерного производственного предприятия. В данном квадранте превалируют стандартные маркетинговые процедуры, например системы лояльности, скидки и бонусы. Однако такой вариант работы слабо учитывает индивидуальные потребности клиентов. Этим занимаются компании, находящиеся в правом верхнем квадранте. Именно в нем, несмотря на низкую производительность, в полной мере реализуется маркетинговый подход, который характеризуется максимальным учетом желаний клиента в сочетании с максимальной степенью вовлеченности персонала в процесс предоставления услуги. В этом квадранте маркетингом занимается каждый сотрудник, вовлеченный в процесс обслуживания клиента. В таких предприятиях формальных маркетинговых программ практически нет, в противовес им существуют такие компоненты маркетинга, как корпоративная культура, стиль, миссия, философия и командный дух. Два других квадрата являются живым примером компромисса между маркетинговой философией и производительностью предприятий сферы услуг.

Маркетинг услуг необычных ресторанов

Ресторан *O'Noir* в Монреале (Канада) проводит все трапезы в темноте. Половина обслуживающего персонала — слепые официанты. Слепых официантов сейчас приглашает на работу и московский ресторан «В темноте?!». Цель — социальная реабилитация слепых людей, которым невозможно вернуть зрение. Сенсорное ощущение от еды в темноте отличается от обычного восприятия. Например, вкус овощей чувствуется острее, а белая рыба становится безвкусной. Повара и другой обслуживающий персонал ресторана — обычные люди. В ресторане не только предлагают еду, но и устраивают музыкальные вечера и дегустацию вин. Впечатления от посещения «В темноте?!» остаются надолго...

Kinderkookkafe в Амстердаме (Голландия) отличается тем, что весь обслуживающий персонал — дети. В еще одном заведении Амстердама *De Kas Amsterdam* все овощи выращиваются в самом ресторане, столики стоят в самом огороде.

Big Texan Steak Ranch Amarillo (США) регулярно проводит акцию для посетителей — за двухкилограммовый стейк с гарниром с тебя не возьмут денег, если съешь ты его в течение часа. Немногим посетителям это удавалось... Руководство ресторана знает эту физиологическую особенность человеческого организма, потому и устраивает эту акцию. Тем самым, привлекая и посетителей, и наблюдателей.

В токийском (Япония) ресторане *Alkatraz* залы оформлены под тюремные камеры. Не для слабонервных... Решетки, решетки, решетки...

А в ресторане *Bollesje*, располагающемся в бывшей тюрьме германского города Рюдесхайм, у гостей перед входом берут отпечатки пальцев и зачитывают правила поведения. Затем посетителям предлагают отведать «воровской коктейль» и надеть тюремную робу, в которой они на некоторое время погружаются в атмосферу тюремной жизни. Романтика!

Chacaltaya ski resort Cordillera (Боливия) — один из самых высокогорных ресторанов мира — 5340 м над уровнем моря. Попасть в такой ресторан — уже достижение!

Kuappi Iisalmi (Финляндия) — самый маленький ресторан в мире — один стол и два стула... Интересно, какая же у этого ресторана прибыль?

Red Sea Star Eilat (Израиль) и *Itha Rangali Island* (Мальдивы) — подводные рестораны. Сидишь за столиком, а в окно на тебя смотрит какая-нибудь мурена!!! Или акула не будет спускать глаз... Завораживает. Пять метров в глубину, на коралловом рифе... В ресторане всего 14 мест. Попасть в него можно, пройдя по деревянному настилу и спустившись по винтовой лестнице.

Puutorin Vessa Turku (Финляндия) переоборудован из общественного туалета. Нужно заметить, что и многие российские рестораны и кафе в своей далекой юности были общественными туалетами...

В Спрейсайде на острове Тобаго можно отобедать в кроне деревьев. Из ресторана *Jemma's Sea View Kitchen* открывается впечатляющий вид на остров, а заказать здесь можно рыбу, омаров и цыплят.

Посреди Бродвея в Нью-Йорке можно перенестись назад в 1950-е гг. Интерьер и меню ресторана *Ellen's Stardust* соответствуют типичному «дайнеру» (придорожный ресторан) тех времен. Весь обслуживающий персонал — профессиональные певцы, развлекающие посетителей эстрадными номерами¹.

Сфера услуг — мощно развивающийся сектор экономики любой страны. Сегодня, когда в материально-производственном секторе конкурировать становится все сложнее, прежде всего из-за стандартизации производств и высокого уровня унификации качества, единственным способом дифференциации становятся сопутствующие

¹ <http://www.webpark.ru/comment/31250>.

услуги (сервис, гарантийное обслуживание, проектирование, исследования и т.д.). Исходя из этого особенно важным выступает такое направление, как маркетинг услуг, в том числе и разработка программ по развитию и продвижению услуг. Работа в области маркетинга услуг становится важным стратегическим элементом при формировании долгосрочной конкурентной стратегии не только компаний, занятых в сфере услуг, но и любого другого предприятия товарно-материального сегмента рынка.

8.5. Маркетинг и общество

Роль маркетинга в жизни общества на сегодняшний день несколько недооценена. В частности, маркетинг как деятельность и философия ведения бизнеса способствует развитию и становлению некоторых важных процессов в жизни людей, а именно:

- *структурирование компаний*. Маркетинг становится системообразующим элементом компаний;
- *этика и мораль*. Маркетинг как философия становится морально-этическим цензором в компаниях различных областей и размеров;
- *социальная ориентированность*. Маркетинговая философия обеспечивает социальную ориентированность компаний;
- *развлечение*. Маркетинг способствует развитию эмоциональной стороны жизни, насыщает товары и рынки элементами развлечения.

Рассмотрим подробнее каждый из этих аспектов влияния маркетинга на общество.

В английском языке есть термин *marketing management*, чаще переводимый как *управление маркетингом*. Можно перевести этот термин наоборот — *маркетинговое управление*. Разница не просто есть, она принципиальная. Когда идет речь об «управление маркетингом», представляется менеджер, который направляет усилия на то, чтобы его маркетинг (отдел, департамент, подразделение) работал лучше и эффективнее. В этом случае появляется целый набор разных управлений: финансами, персоналом, производством, и маркетинг встает в один ряд с остальными функциями менеджмента. Маркетинговое управление означает реструктуризацию всей организации. Менеджер, который

управлял финансами, персоналом и производством, теперь управляет иначе — «маркетингово», что означает управлять всеми бизнес-процессами во имя клиента, учитывая его потребности и желания. Это цель современной организации, исповедующей маркетинговую философию. Этим кратким терминологическим исследованием можно показать роль маркетинга в организации. Именно маркетинг призван связать все структурные подразделения и нацелить их на реализацию главной цели компании — получение прибыли через удовлетворение потребностей клиента.

Особое место в маркетинге занимает тема этики и морали. Ф. Котлер в своем классическом труде «Основы маркетинга» приводит примеры критики маркетинга со стороны общественности. Так, критики обвиняют систему американского маркетинга в нанесении вреда потребителям за счет:

- высоких цен;
- использования приемов введения в заблуждение;
- использования методов навязывания товаров;
- продажи недоброкачественных или не безопасных в обращении товаров;
- использования практики запланированного устаревания товаров;
- низкого уровня обслуживания обездоленных потребителей.

По мнению критиков, американская система маркетинга приводит к чрезмерному меркантилизму, насаждению искусственного желания, недостатку общественно необходимых товаров, эрозии культуры, чрезмерному политическому влиянию бизнеса.

Удивительно, насколько точно и метко сформулированы те морально-этические проблемы, которыми страдают большинство владельцев и руководителей бизнеса. Описанные недостатки ни в какой степени не могут быть отнесены к проблемам, связанным с маркетингом. Напротив, все эти проблемы как раз проистекают от того, что данные руководители недостаточно маркетингово ориентированы. Дело в том, что практика агрессивных активных продаж, навязчивой рекламы и краткосрочного повышения прибыли компании не всегда согласуется с философией маркетинга, а часто и вовсе вступает с ней в противоречие. В чем же суть проблемы? Прежде всего нужно признать, что под видом долгосрочных маркетинговых стратегий в большинстве случаев скрываются не вполне этические методы веде-

ния бизнеса, нацеленные на быстрые и эффектные результаты, способствующие популизму топ-менеджеров, а вовсе не систематическому и эффективному развитию бизнеса. Именно в такие моменты и начинают лететь камни в огород маркетинга, чьи методы беспринципно эксплуатируют нечистоплотные или непрофессиональные управленцы. Разве можно представить профессионального стратега в бизнесе, который навязывает средствами введения в заблуждение своим клиентам низкокачественный товар по высоким ценам? Любой профессионал скажет, что такое поведение не имеет ничего общего с долгосрочными планами по развитию бизнеса.

Все обстоит с точностью до наоборот. Маркетингово-ориентированные компании стремятся развернуть свои бизнес-процессы лицом к своему потребителю и клиенту. Джереми Райт предлагает пойти еще дальше и воспринимать своих клиентов как совладельцев бизнеса. Эволюция отношения к потребителям в трактовке Д. Райта представляет собой следующую цепочку:

потребитель — клиент — личность — вкладчик — совладелец

Отношение к потребителю как к совладельцу компании — яркая иллюстрация использования философии маркетинга.

Относительно навязываемой рекламы можно сказать следующее: если маркетологи различных брендов и компаний будут хорошо выполнять свою работу, то в результате людей будет окружать реклама только тех товаров и услуг, чьей целевой аудиторией они являются. Таким образом, с появлением технологий более точного таргетинга, а это особенно актуально благодаря развитию современных информационных технологий и Интернета, каждый человек будет видеть рекламу, соответствующую его психологическим, демографическим и прочим характеристикам.

Маркетинг — единственная прикладная экономическая наука, которая в самой своей глубине предполагает использование всего спектра этических методов ведения и развития бизнеса. Именно маркетинг говорит о необходимости оценки и использования стратегических ресурсов компании, пытаясь отвести руководителей компаний от краткосрочной наживы. Именно маркетинговая философия формирует базовые принципы этического ведения

бизнеса внутри самой компании, занимаясь развитием персонала, видя в каждом сотруднике личность и партнера, а не средство производства добавленной стоимости. Именно маркетинг пытается строить долгосрочные отношения с клиентом, детально и подробно выявлять любые пожелания своих клиентов. Именно маркетинг нацеливает производство на повышение качества создаваемых продуктов и предлагаемых услуг. Достоинств маркетинга немало. Важно осознать реальную роль маркетинга в компании, а не ту, которую ей отводят критики и нерадивые предприниматели.

Социальную ориентированность маркетинга, или *социальный маркетинг*, следует рассматривать как концепцию согласования и увязывания интересов организации, потребителей и всего общества, что Ф. Котлер, например, рассматривает в качестве концепции социально-этичного маркетинга. С. А. Захарова определяет социальный маркетинг как установление нужд, потребностей и интересов целевых рынков и обеспечение желаемой удовлетворенности более эффективными, чем у конкурентов, способами с одновременным сохранением и укреплением благополучия потребителя и общества

Социально-ответственный маркетинг

На сегодняшний день самым популярным в России инструментом социально-ответственного маркетинга по-прежнему остается спонсорство или благотворительность. Однако в мировой практике уже давно используются более эффективные инструменты, позволяющие обеспечить вовлеченность конечных потребителей. Одним из первопроходцев стала компания *American Express*, которая по собственной инициативе объявила о том, что каждые 10 центов с любой клиентской операции по картам будут направляться в специальный фонд на реставрацию статуи Свободы. Всего за четыре месяца было набрано 1,7 млн долл., при этом количество использованных карточек выросло почти на треть, а количество обращений за новыми картами — почти в два раза.

Ошибочно полагать, что социально ответственная политика — удел крупных финансовых и промышленных гигантов, вынужденных оправдывать свои сверхприбыли перед обществом или сглаживать экологические и социальные дисбалансы, причиной возникновения которых послужила их деятельность. Проведение такой политики должно быть выбором осознанным, лежащим—

ся в основу ценностей и принципов компании, которые последовательно и на долгосрочной основе коммуницируются и во внешний мир, и внутри организации. Примером может служить небольшая компания *Bettys and Taylors of Harrogate Yorkshire Tea*, которая уже на протяжении 10 лет борется с эрозией почв и восстанавливает лесные массивы. Деревья высаживаются во всем мире, но наиболее активно — в развивающихся странах, которые являются поставщиками чая для компании. Финансирование программы происходит не только за счет регулярных отчислений из прибыли компании, но и за счет отдельных промоакций — на пачках с продукцией печатается специальный знак. За покупателя, собравшего три таких знака, компания перечисляет 1 фунт в пользу программы. Кроме того, компания регулярно устраивает акции по массовой посадке деревьев и озеленению дворов совместно со школами. Подобные акции дают людям возможность ощутить свою причастность к благотворительной и общественно полезной деятельности, причем без значительных усилий с их стороны. И если далеко не каждый из нас, даже будучи увлеченным идеей, может оставить привычную жизнь ради присоединения к миссии Красного Креста или акции «зеленых» по спасению морских котиков, то принять участие в элементарной акции, подобной той, которую проводят *Bettys and Taylors of Harrogate Yorkshire Tea*, легко и приятно.

В России также начали появляться подобные программы. Например, совместная акция пятого Международного фестиваля «Богема Джаз» и Всемирного фонда дикой природы (WWF), когда с каждого проданного билета перечисляется по одному доллару на поддержку программы WWF «Живая природа».

Программы такого характера получили в научной литературе название причинный маркетинг, или *cause related marketing* (от англ. *good cause* — доброе дело). Иногда отдельная программа или акция перерастает в нечто большее, становится целой философией бизнеса и основополагающей концепцией стратегии развития. Пример тому — косметическая компания *The Body Shop*, первая заявившая о том, что товары, производящиеся и продающиеся этой компанией, не испытываются на животных. Это был не просто удачный маркетинговый ход — провозглашенный принцип лег в основу общей стратегии компании, которая и по сей день использует только натуральные компоненты в своей косметике, не тестирует продукцию на животных, проводит постоянные экологические программы и программы в защиту животных.

Социальный маркетинг можно определить как деятельность, направленную на исследования потребностей целевых групп с целью их дальнейшего удовлетворения эффективными и конкурентоспособными методами с учетом повышения благосостояния всех субъектов общества. Важно подчеркнуть, что под *благосостоянием* следует понимать не только владение материальными объектами, но и духовными, культурными и другими социальными благами, способствующими удовлетворению потребителей.

Социальный маркетинг представляет собой, таким образом, механизм согласования потребностей и интересов потребителей, потребностей и интересов предприятия и потребностей и интересов общества.

Понятие социального маркетинга впоследствии получило более широкое применение. Оно, например, используется относительно «социально-ответственного маркетинга» бизнес-фирм или любой маркетинговой деятельности некоммерческих организаций. Впервые, помимо понятий «социальный» и «социально-этичный маркетинг», понятие «социально-ответственный маркетинг» употребил Ф. Котлер.

Профессор В. Э. Гордин определяет социальный маркетинг в качестве «маркетинга идей» и называет его характеристиками:

- регулирование обществом социальных перемен методами убеждения, различного рода стимулирования, что соответствует маркетинговому инструментарию;
- усиление роли неприбыльного сектора в решении большинства социальных проблем;
- проникновение рыночных отношений во все сферы жизни общества. При продвижении социальных идей в качестве платежного средства выступают не деньги, а иные средства платежа, например кредит доверия к церкви как к социальному институту, способному укрепить сферу семейных отношений и в целом моральное состояние общества.

Эволюция маркетинга и возникновение концепции, нацеленной на сочетание учета интересов производителей, потребителей и общества в целом, обусловливается постепенным повышением степени зрелости рыночного хозяйства, укреплением в нем регулирующих начал и появлением современного социально ориентированного рыночного хозяйства. Концепция социального маркетинга характерна для современного этапа, когда мир постепенно переходит к новой парадигме социально-экономического развития.

Тогда как прежняя парадигма характеризовалась неоптимальным использованием основных ресурсов: в соответствии с ней человеческие ресурсы недоиспользуются, природные — эксплуатируются чрезмерно.

Отдельного внимания заслуживает социальная ориентированность внутреннего маркетинга, нацеленного на персонал предприятий. Не так давно эта функция была отнесена в отдел персонала и вся забота о людях лежала на плечах менеджеров отдела по человеческим ресурсам (*human resource*) и менеджеров отдела персонала. Не так давно львиную долю аспектов, связанных с обеспечением необходимых условий пребывания сотрудников внутри компании, возложили на отдел маркетинга. С чем же это связано? Прежде всего с тем, что персонал — это стратегический ресурс компании. Не случайно современные трактовки главной концепции маркетинг-микса приобретают дополнительную пятую «P» — *People*, персонал. Этот важнейший ресурс компании требует особого и пристального внимания со стороны менеджмента предприятия. Приоритетными направлениями работы любой управленческой команды сегодня являются формирование систем мотивации внутри компании, корпоративной культуры, командного духа, а также создание дружественной и приятной атмосферы внутри коллектива. Эти задачи можно охарактеризовать как необходимость заботы о своих сотрудниках, так же как и о своих клиентах. Все это и есть задачи внутреннего социально-ориентированного маркетинга.

Обогащение социального содержания управления, современное требование более высокого уровня адаптированности производства к социальным переменам, более полного удовлетворения нужд и запросов приводит к смене парадигмы управления. При этом происходит обогащение социального содержания планирования производства. Это позволяет рассматривать социальный маркетинг как специфическую функцию социального управления и как особый вид плановой деятельности, своеобразный плановый инструмент регулирования рыночной экономики.

Именно маркетинг зачастую приносит радость и удовольствие в нашу жизнь. Красиво оформленные товары, смешная реклама, которую мы можем видеть как на экране телевизора, так и на улицах города, приятное отношение персонала, с которым мы сталкиваемся ежедневно в мага-

зинах и фирмах, предлагающих нам те или иные услуги и многое другое, что заставляет нас улыбаться и испытывать приятные ощущения, есть ничто иное как результат огромной и целенаправленной работы маркетинговых отделов компаний или маркетинговых агентств. Редко, кто из нас задумывается над тем, что мы живем в мире красочных брендов, интересных услуг и стильных товаров. Мы живем в мире, где нас постоянно развлекают, при этом что-либо продавая нам. И это не так уж и плохо! Маркетинг сегодня напоминает индустрию шоу-бизнеса, где бренды, как звезды гаснут и исчезают, но успевают хоть немного, но удивить нас чем-то новым. Особо удачливым брендам удастся закрепиться на рынке и вот они уже царственно с присущим им монополистическим лоском блистают на олимпе рыночных ниш благодаря новомодным модификациям и новым суб-брендам. Все это увлекает нас и развлекает. Так почему бы не побыть в роли зрителя интересного шоу под названием маркетинговая революция!

Резюме

1. Под международным маркетингом следует понимать систему организации предпринимательской деятельности, при которой предприятие успешно реализует стратегии производства и продвижения продукции и услуг на внешние рынки, обеспечивая конкурентоспособность и соответствие главным стратегическим целям компании. Главными мотивами для начала осуществления международной деятельности являются:

- насыщение локального рынка продукцией и поиск новых рынков сбыта;
- ресурсный дефицит на национальном рынке;
- диверсификация производства;
- обострение конкуренции на локальном рынке;
- стимулирование правительством экспортной деятельности.

Всю совокупность условий, в которых оказывается компания, осуществляющая международную маркетинговую деятельность, можно условно разделить на следующие основные факторы: природные, демографические, экономические, технологические, политические, культурные.

Все эти факторы являются важнейшими в процессе выхода компании на новый географический рынок и должны учитываться в международной стратегии маркетинга.

2. Интернет-маркетинг — это совокупность мер, направленных на успешную реализацию стратегии маркетинга компании, включающую в себя вопросы исследований, продвижения, реализации продукции, а также формирования и поддержки лояльности клиентов и партнеров при помощи современных интернет-технологий.

К основным направлениям интернет-маркетинга относятся:

- маркетинговые исследования в сети Интернет;
- продвижение и реклама в Интернете продуктов и услуг;
- *PR*-деятельность в социальных сетях (вирусные технологии маркетинга).

3. Эффективность решения задачи по формированию интереса к рекламному предложению (сообщению) в Интернете определяется при помощи показателя *CTR* (*Click-Through Rate*):

$$CTR = (N_{\text{кл}} / N_{\text{пок}}) \cdot 100,$$

где $N_{\text{кл}}$ — число кликов по ссылке (баннеру); $N_{\text{пок}}$ — число показов ссылки (баннера).

4. Услуга — это продукт труда, произведенный для обмена и способный удовлетворить человеческие потребности. Ее особенность состоит в том, что ничего материального обычно не производится, в то же время качество уже имеющихся предметов может улучшаться. Основными свойствами услуги являются:

- неосвязаемость;
- гетерогенность;
- неотделимость производства услуги от ее потребления;
- несохраняемость;
- отсутствие владения.

Существует три категории свойств, по которым покупатель оценивает продукт или услугу:

- 1) поисковые свойства;
- 2) эмпирические свойства;
- 3) свойства, воспринимаемые на веру.

5. Социально-ориентированный маркетинг исходит из запросов потребителей, требований самого предприятия, долгосрочных интересов общества, защиты окружающей среды и заботы о здоровье потребителей.

Основными требованиями к социально-ориентированному маркетингу являются:

- удовлетворение разумных потребностей потребителей в соответствии с гуманистическими интересами общества, постоянное обновление и усовершенствование товара в соответствии с растущими запросами покупателей;

- отказ от производства и продажи товаров, которые могут принести вред потребителю и обществу в целом;

- использование экологически чистых технологий для производства нужного обществу товара;

- внедрение в практику программ социально-экономического развития, соответствующих интересам предприятия и полезным для социального развития региона, в котором данное предприятие функционирует;

- соблюдение социально-этических и моральных принципов при принятии производственных решений.

Маркетинг непосредственно воздействует на благосостояние отдельного потребителя, на общество в целом и на других предпринимателей. При этом маркетинг является специфической функцией социального управления и особым видом плановой деятельности, т.е. своеобразным плановым инструментом регулирования рыночной экономики.

Вопросы для закрепления материала

1. Что такое ТНК и чем обусловлено появление данного термина?

2. Что являлось предпосылками появления и развития международного маркетинга в 1960—1970-х гг.?

3. Какие основные стадии трансформации компании из национальной в международную вам известны?

4. Каковы главные мотивы для начала осуществления компанией международной деятельности?

5. Какие этапы следует пройти компании при осуществлении процедуры селекции экспортных рынков?

6. Какие факторы внешней среды компании, осуществляющей международную маркетинговую деятельность, вы знаете?

7. При помощи каких методов и моделей можно определить конкурентную позицию компании на международном рынке?

8. В чем состоит суть этапов выхода компании на зарубежный рынок?

9. Какие макроэкономические показатели следует исследовать в процессе изучения зарубежного рынка?

10. Каковы наиболее распространенные ошибки, совершаемые компаниями на пути выхода на зарубежные рынки?

11. В чем заключается суть понятия «интернет-маркетинг» и в чем отличие маркетинговой деятельности в сети Интернет?

12. Какие существуют основные направления интернет-маркетинга?
13. Какие основные методы сбора первичных данных в Интернете вам известны?
14. В чем заключается суть проведения опросов в сети Интернет?
15. Что характеризует «принцип 7 ± 2 »?
16. При помощи каких систем в российском Интернете можно осуществлять деятельность по сбору и анализу отзывов и комментариев в социальных сетях?
17. Какую информацию предлагают в виде отчетов общедоступные системы интернет-статистики?
18. Каковы основные методы и инструменты продвижения и рекламы в сети Интернет?
19. Что такое поисковая оптимизация?
20. В чем состоят преимущества и недостатки контекстной рекламы?
21. Что такое «таргетинг» и какие виды «таргетинга» бывают?
22. Что понимают под медийной рекламой? Охарактеризуйте ее и приведите примеры.
23. Какие основные сервисы почтовых интернет-рассылок вы знаете? Назовите их отличие от спама.
24. Какие партнерские программы используются в сети Интернет? Охарактеризуйте их, объясните преимущества, приведите примеры.
25. Какие методы оценки эффективности интернет-рекламы вы знаете?
26. Что влияет на величину показателя кликабельности в интернет-рекламе?
27. Что такое вирусный маркетинг и чем обусловлено такое название?
28. Каковы этапы стадии посева вирусного объекта в вирусной кампании?
29. Что может выступать в качестве объекта вирусной кампании?
30. В каких медиасредах проводятся вирусные кампании? Приведите примеры.
31. Какие основные свойства отличают услугу от товара?
32. Каковы три категории свойств, по которым покупатель оценивает продукт или услугу? Охарактеризуйте их. Что такое «континуум оценки различных типов продуктов и услуг»?
33. Какие основные критерии оценки услуг потребителями вам известны?
34. В каких сферах деятельности бизнеса встречаются услуги? Приведите примеры.
35. В чем состоит специфика классической модели «4P» в отношении сферы услуг?
36. На какие виды классифицируют услуги по степени участия в их предоставлении человека?

37. В чем состоит сущность структурирования компаний с точки зрения маркетинговой деятельности?

38. Каковы этические и моральные аспекты маркетинга? Охарактеризуйте их.

39. Что такое социальная ориентированность в маркетинге и каково ее влияние на будущее бизнеса? Приведите примеры социально-ориентированных компаний.

40. Каким образом связаны развлечения и маркетинг? Как маркетинг способствует развитию эмоциональной стороны жизни общества?

Задания и вопросы для обсуждения

1. Что способствует выходу компании на международную бизнес-арену? Какие препятствия существуют на этом пути у российских компаний?

2. Как должны реагировать российские компании на активную маркетинговую политику крупных ТНК на национальном рынке?

3. Что должно предпринимать российское правительство для создания условий выхода российских компаний на зарубежные рынки? Должно ли государство помогать компаниям выходить на внешние рынки?

4. Как Интернет влияет на маркетинг? В этом влиянии больше положительного или отрицательного?

5. Приведите примеры наиболее успешных интернет-бизнесов в российском и мировом Интернете. Каковы причины успеха?

6. Как Интернет может помочь малому бизнесу? Какие инструменты продвижения появились у современных компаний и каким образом это может повлиять в целом на мировой рынок?

7. Существуют ли опасности в интернетизации общества. В чем состоит суть этой опасности для бизнес-сообщества?

8. В чем заключаются особенности маркетинга в сфере услуг? Какие методы наиболее подходят для продвижения услуг и почему эти методы не приемлемы для рекламы товаров?

9. Не противоречит ли социально-этический маркетинг главной цели бизнеса — получению прибыли?

10. Какое будущее имеет маркетинг? Каковы перспективы, тренды и тенденции в маркетинговой науке и практике?

Кейсы-ситуации для анализа

Кейс 1. Международная компания по производству средств гигиены осуществляет деятельность в 12 странах по всему миру. Компания имеет семь брендов и, выводя каждый бренд на новый внешний рынок, она применяет унифицированную программу продвижения, разработанную в головном офисе компании. Вывода очередной бренд на новый рынок, компания решила пойти на своеобразный корпоративный эксперимент — выработать индиви-

дуальную программу продвижения, учитывающую специфику конкретной страны. Однако после разработки и реализации программы продвижения компания столкнулась с неудовлетворительными результатами. Уровень продаж бренда в данной стране оказался значительно ниже, чем в других странах, где использовалась унифицированная программа продвижения.

Проанализируйте ситуацию и ответьте на следующие вопросы:

1. Каковы возможные проблемы в процессе реализации международной маркетинговой деятельности в данном примере?

2. Что может позволить избежать выявленных проблем в процессе вывода бренда компании на новый рынок?

3. Что следует учитывать в обязательном порядке при выводе бренда компании на новый рынок?

Кейс 2. Российская компания выводит новый продукт — одно-разовая зубная щетка. Продукт выводится под брендом «Фрешер». Стоимость зубной щетки составляет 10 руб. Продукт продается упаковками по 1, 3, 10 и 50 шт.

Проанализируйте ситуацию и предложите для бренда «Фрешер» маркетинговую стратегию присутствия в Интернете. Выявите целевую аудиторию и предложите методы рекламы бренда в сети.

Кейс 3. Крупная российская сеть кофеен «Чашка кофею» работает в ряде крупных городов России и имеет более 750 кофеен по всей стране. В связи с появлением на национальном рынке крупного конкурента в лице зарубежной сети *Cofreak*, у которой более 7000 кофеен по всему миру, компания «Чашка кофею» принимает решение кроме увеличения маркетинговой активности использовать методы социально-ответственного маркетинга.

Чем обусловлено такое решение? Как методы социально-ответственного маркетинга могут способствовать укреплению позиций сети «Чашка кофею» на национальном кофейном рынке? Какие методы социально-ответственного маркетинга может применить сеть кофеен по отношению к своим потребителям?

Литература, рекомендуемая к изучению

1. Бест, Р. Маркетинг от потребителя / Р. Бест. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2008. — 760 с.

2. Грант, Д. 12 тем: маркетинг 21 века / Д. Грант. — М. : Коммерсант; СПб. : Питер, 2007. — 448 с.

3. Дойл, П. Менеджмент. Стратегия и тактика / П. Дойл. — СПб. : Питер, 1999. — 560 с.

4. Котлер, Ф. Маркетинг, менеджмент. Экспресс-курс / Ф. Котлер. — СПб. : Питер, 2006. — 464 с.

5. Минцберг, Г. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел — СПб. : Питер, 2001. — 336 с.

6. *Попов, А. В.* Блоги. Новая сфера влияния / А. В. Попов. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2008. — 336 с.
7. *Портер, М.* Конкуренция : учеб. пособие / М. Портер ; пер. с англ. — М. : Вильямс, 2010. — 592 с.
8. *Репьев, А. П.* Маркетинговое мышление, или клиентомания / А. П. Репьев. — М. : Эксмо, 2006. — 384 с.
9. *Сейфуллаева, М. Э.* Международный маркетинг : учебник / М. Э. Сейфуллаева. — М. : Юнити-Дана, 2004. — 320 с.
10. *Сенге, П.* Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации / П. Сенге ; пер. с англ. — М. : Олимп-Бизнес, 2009. — 448 с.
11. *Траут, Д.* Дифференцируйся или умирай. Выживание в эпоху убийственной конкуренции / Д. Траут, С. Ривкин. — СПб. : Питер, 2010. — 304 с.
12. Управление проектом по созданию Интернет-сайта / науч. ред. И. Курдюмов; автор-сост. А. Ковалев. — М. : Альпина Пабlishер, 2001. — 337 с.
13. *Уэллс, У.* Реклама принципы и практика / У. Уэллс, Дж. Бернетт, С. Мориарти. — СПб. : Питер, 2008. — 738 с.
14. *Фатхутдинов, Р. А.* Стратегический маркетинг : учебник / Р. А. Фатхутдинов. — М. : Питер, 2008. — 368 с.
15. *Фатхутдинов, Р. А.* Стратегический менеджмент : учебник / Р. А. Фатхутдинов. — М. : Дело, 2004. — 448 с.

Покупайте наши книги:

Оптом в офисе книготорга «Юрайт»:
140004, Московская обл., г. Люберцы, 1-й Панковский проезд, д. 1,
тел.: (495) 744-00-12, e-mail: sales@urait.ru, www.urait.ru

В розницу в интернет-магазине: www.urait-book.ru,
e-mail: order@urait-book.ru, тел.: (495) 742-72-12

Для закупок у Единого поставщика в соответствии
с Федеральным законом от 21.07.2005 № 94-ФЗ обращаться
по тел.: (495) 744-00-12, e-mail: sales@urait.ru, vuz@urait.ru

Учебное издание

МАРКЕТИНГ

Учебник

Под общей редакцией *Н. М. Кондратенко*

Редактор *Л. В. Толочкова*
Корректоры *О. А. Куприянова, Д. В. Царева*
Компьютерная верстка *А. Н. Дубок*

Формат 84×108¹/₃₂.
Гарнитура «Peterburg». Печать офсетная.
Усл. печ. л. 28,35. Тираж 1500 экз. Заказ №

ООО «ИД Юрайт»
140004, Московская обл., г. Люберцы, 1-й Панковский проезд, д. 1.
Тел.: (495) 744-00-12. E-mail: izdat@urait.ru. www.urait.ru