

## СОДЕРЖАНИЕ

**Р. Ямилов**

Комбинаторный маркетинг как основа эффективных стратегий  
экономического субъекта ..... 3

**М. Брутян**

Система уровней готовности маркетинга как новый инструмент  
инновационного и технологического менеджмента ..... 11

**О. Никулина, С. Бугаева**

Внедрение инновационных технологий в деятельность международных  
торговых компаний ..... 19

**Л. Зеленская**

Система внутриорганизационного маркетинга и ее влияние  
на экономическую эффективность компании ..... 25

**Т. Парамонова, М. Савидов**

Анализ информационного поля пивоваренной отрасли  
в период за 2012 — первую половину 2015 гг. .... 29

**Е. Анохин, В. Анохин**

Маркетинг промышленной сферы в управлении экономикой региона ..... 34

## РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

**Баширов Ислам Халидович**, профессор, к. э. н., декан факультета маркетинга, торговли и таможенного дела Донецкого национального университета экономики и торговли им. М. Туган-Барановского, академик Академии Экономических наук Украины, г. Донецк, Украина;

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

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

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

**Красюк Ирина Анатольевна**, профессор, д. э. н., профессор кафедры внешнеэкономической деятельности и торгового дела, Санкт-Петербургского государственного торгового-экономического университета, г. Санкт-Петербург;

**Макаров Александр Михайлович**, профессор, д. э. н., заслуженный экономист Удмуртской Республики, профессор кафедры управления социально-экономическими системами Удмуртского государственного университета, зам.директора Института экономики и управления УдГУ по международным связям, г. Ижевск;

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

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

**Парамонова Татьяна Николаевна**, профессор, д. э. н., зав. кафедрой технологии и управления продажами РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва;

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

**Хёршген Ханс**, профессор, д. н., ФОРАМ - Институт прикладного маркетинга, Университет Хоенхайм, г. Штуттгарт, Германия;

**Шевченко Дмитрий Анатольевич**, профессор, д. э. н., почетный член Гильдии маркетологов, профессор кафедры маркетинга и рекламы РГУ, г. Москва.

УЧРЕДИТЕЛЬ И ИЗДАТЕЛЬ:  
ООО «Агентство BCI Marketing»

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

КОРРЕКТОР:  
Эдит Соломахина

АДРЕС РЕДАКЦИИ:  
105275, Москва,  
просп. Буденного, д. 39, корп. 3  
Тел./факс редакции:  
(495) 365 0255  
E-mail: [suren@bci-marketing.ru](mailto:suren@bci-marketing.ru)  
<http://www.bci-marketing.ru>

Издание зарегистрировано  
в Гос. Комитете РФ по печати.  
Свидетельство о регистрации  
№ 016349 от 11.07.1997 г.  
Перерегистрировано  
в Министерстве РФ по делам печати,  
телерадиовещания и средств массовой  
коммуникации.  
Свидетельство о регистрации  
ПИ № 77-11651 от 21.01.2002 г.

Издается с января 1997 г.  
Выходит ежемесячно.

Тираж 900 экз.

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

Распространяется по подписке.  
Подписные индексы:  
48668 — каталог «Роспечать»

Подписка через подписные агентства  
«Урал-Пресс» — [www.ural-press.ru](http://www.ural-press.ru)  
«АП Деловая пресса» — [www.delpress.ru](http://www.delpress.ru)  
«МК-Периодика» — [www.periodicals.ru](http://www.periodicals.ru)

Подписка в странах СНГ  
по каталогу «Роспечать»

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

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

**PRACTICAL MARKETING (Prakticheskiy marketing), no. 1 (227), 2016**

CONTENTS

**R. Yamilov**

Combinatorial Marketing as a Basis of Effective Strategies  
of Economic Subject ..... 9

**M. Brutyan**

Marketing Readiness Level Approach as a New Tool of Innovative  
and Technology Management ..... 17

**O. Nikulina, S. Bugaeva**

Introduction of Innovative Technologies to the International  
Trading Companies ..... 24

**L. Zelenskaya**

Internal Marketing System and its Influence on Company's Efficiency ..... 28

**T. Paramonova, M. Savidov**

Analysis of the Information Field of the Brewing Industry  
in the Period from 2012 to First Half of 2015 ..... 33

**E. Anokhin, V. Anokhin**

Marketing of Industrial Sector in Regional Economy Management ..... 43

FOUNDER AND PUBLISHER:  
"Agency BCI Marketing" Ltd.

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

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

Tel./fax: +7 (495) 365 0255  
E-mail: [suren@bci-marketing.ru](mailto:suren@bci-marketing.ru)  
<http://www.bci-marketing.ru>

EDITORIAL BOARD

**Bashirov Islam Halidovich**, Candidate of Economics, professor, dean of faculty of marketing, trade and customs affairs of Donetsk national university of economics and trade named after Mykhayilo Tugan-Baranovsky, Academician of Academy of Economic sciences of Ukraine; Donetsk, Ukraine;

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

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

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

**Krasyuk Irina Anatolyevna**, doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of foreign trade and commerce, Saint-Petersburg state University of Trade and Economics, Saint-Petersburg, Russia;

**Makarov Alexander Mikhaylovich**, Doctor of Economics, Professor, Distinguished Economist of Udmurt Republic, Professor of the Department of Management of Social and Economic Systems, Udmurt State University, Deputy Director for the International Relations, Institute of Economics and Management, Izhevsk, Russia;

**Nikishkin Valery Viktorovich**, Doctor of Economics, Director of Educational and scientific center on retraining and professional development of high school professors (Plekhanov Russian University of Economics); Moscow, Russia;

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

**Paramonova Tatyana Nikolaevna**, Doctor of Economics, Professor, Department Chair «Technologies and Management of Sales» of Higher School of Economics; Moscow, Russia;

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

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

**Shevchenko Dmitriy Anatolyevich**, Doctor of Economics, Professor, Department Chair of Marketing and Advertizing of Russian State University for the Humanities; Moscow, Russia.

# КОМБИНАТОРНЫЙ МАРКЕТИНГ КАК ОСНОВА ЭФФЕКТИВНЫХ СТРАТЕГИЙ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СУБЪЕКТА



**Ямилов Рамиль Могатович,**

к. э. н., доцент кафедры «Экономика и гуманитарные науки», Сарапульский политехнический институт (филиал) ФГБОУ ВПО Ижевский государственный технический университет имени М.Т. Калашникова (427960, УР, г. Сарапул, ул. Труда, 8)  
jaramo@mail.ru

**Цель:** разработать новые подходы маркетинга, маркетинговые стратегии экономического субъекта в современном мире на основе комбинирования элементов обмена.

**Задачи:**

- создать модели внешней среды экономического субъекта, отражающие современные экономические отношения;
- на основе этих моделей предложить стратегии экономического субъекта;
- обосновать необходимость нового научного и практического подхода в формировании стратегий экономического субъекта, в т. ч. маркетинговых стратегий;
- на основе построенных моделей внешней среды и концепций стратегий экономического субъекта предложить новое направление маркетинга – комбинаторный маркетинг.

**Результаты исследования:** Показаны модели внешней среды экономического субъекта: VUCA-мир, SPOD-мир. На основе моделей VUCA-мира и SPOD-мира разработаны VUCA-стратегии и SPOD-стратегии экономического субъекта. Проведен анализ данных стратегий относительно технологического уровня и скорости экономического субъекта. Показано соотношение VUCA-стратегий и SPOD-стратегий в деятельности экономического субъекта. Предложена концепция выравнивания потенциала факторов: дефицита ресурсов, дефицита технологий, дефицита потребления – как основы деятельности экономического субъекта. На основе концепции выравнивания потенциала факторов предложены ресурсные, производственные (технологические) и сбытовые стратегии экономического субъекта. Показана практическая и методическая несостоятельность латерального менеджмента. На основе выявленных закономерностей предложена концепция комбинаторного (комбинационного) маркетинга, основой которой является комбинирование элементов обмена для получения новой ценности: товара, продавца, покупателя. Разработан и обоснован алгоритм применения комбинаторного маркетинга. Приведены практические примеры применения комбинаторного маркетинга, в т. ч. показано прогнозирование новых рынков, новых товаров, новых ценностей.

Результаты исследования создают теоретическую и методологическую базу разработки стратегий экономического субъекта и применимы в хозяйственной деятельности без дополнительных исследований.

**Ключевые слова:** VUCA-мир; SPOD-мир; VUCA-стратегия; SPOD-стратегия; латеральный маркетинг; комбинаторный маркетинг; поисковая стратегия; комбинаторная стратегия.

В современных экономических реалиях существующие стратегии экономического субъекта потеряли свою эффективность. Применяемые стратегии экономического субъекта, в т. ч. маркетинговые, перестали приносить ожидаемый результат, они перестали быть прогнозируемыми. Результат применения стратегий стал неожиданным, во многих случаях он может оказаться негативным для экономического субъекта.

Основная причина неэффективности стратегий экономического субъекта, по нашему мнению, — это фундаментальное изменение внешней среды. Поэтому стратегии, являющиеся адаптивными реакциями экономического

субъекта на вызовы внешней среды и ориентированные на существовавшую внешнюю среду, в рамках настоящей внешней среды ошибочны. Данное состояние требует новых научных исследований в маркетинге для выработки эффективных маркетинговых стратегий.

Для дальнейших рассуждений обозначим состояние внешней среды.

### КОНЦЕПЦИЯ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СУБЪЕКТА

Современное состояние мира пытаются обозначить различными терминами, например, гиперконкурентный, турбулентный [1], глобальный и т. д. На наш взгляд, наи-

более логичной и последовательной является концепция VUCA-мира [2], представляющего собой нестабильную, неопределенную, сложную и неоднозначную внешнюю среду экономического субъекта.

VUCA — это:

*Volatility* (изменчивость, нестабильность, неустойчивость, волатильность) — ситуация меняется непредсказуемо и быстро, поэтому на основе таких изменений трудно предсказывать будущую ситуацию и, следовательно, сложно планировать действия;

*Uncertainty* (неопределенность) — знание прошлого не позволяет прогнозировать будущее, прошлое само неопределенно.

*Complexity* (сложность) — появление большого количества закономерностей, данных, фактов, экономических субъектов порождает проблемы;

*Ambiguity* (неясность, двусмысленность, неопределенность) — невозможно однозначно ответить на вопросы о состоянии, будущем, действиях экономического субъекта.

Одной из причин возникновения *VUCA*-мира явилась смена экономики восполнения дефицита на экономику переполненности [3], когда ограниченность ресурсов и товаров под влиянием различных факторов, например, появления множества субститутов не только товаров, но и ресурсов, технологий, перестала быть определяющей.

По аналогии, для научных изысканий можно ввести также концепцию *SPOD*-мира.

*SPOD*-мир представляет собой устойчивый, предсказуемый, простой и определенный мир: *steady* (устойчивый), *predictable* (предсказуемый), *ordinary* (простой), *definite* (определенный). Это внешняя среда экономического субъекта, главенствовавшая до *VUCA*-мира.

Основной принцип существования *SPOD*-мира можно выразить следующим образом: «Будущее такое же, как и настоящее, с небольшими, предсказуемыми отклонениями, а настоящее — такое же, как и прошлое», тогда как основной принцип *VUCA*-мира: «Будущее не такое, как настоящее; настоящее не такое, как прошлое».

Смена *SPOD*-мира *VUCA*-миром на уровне мегаэкономики произошла в начале 80-х годов XX века, что, в частности, подтверждается сменой производственной концепции маркетинга,

опирающейся на максимум «Производитель всегда прав», бытовыми (маркетинговыми) концепциями маркетинга с основным принципом «Потребитель всегда прав».

Необходимо отметить, что не во всех национальных экономиках *SPOD*-мир сменился *VUCA*-миром, например, российская экономика представляет собой причудливое смешение *SPOD*-мира и *VUCA*-мира с явным картельным характером экономических отношений, что влияет на стратегию экономического субъекта.

Но с развитием новых экономических отношений в российской экономике, связанных, в первую очередь, с глобализацией, *VUCA*-мир неизбежно начнет доминировать над *SPOD*-миром. Следовательно, российским экономическим субъектам необходимо разрабатывать стратегии, предназначенные для использования в *VUCA*-мире.

*SPOD*-мир и *VUCA*-мир являются упрощенными моделями внешней среды экономического субъекта, позволяющими понять ее закономерности. В реальности внешняя среда экономического субъекта представляет собой их соотношение, зависящее от сферы оперирования (деятельности) экономического субъекта.

Примером *SPOD*-мира является сельское хозяйство, примером *VUCA*-мира — *IT*-индустрия.

#### **КОНЦЕПЦИЯ СТРАТЕГИЙ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СУБЪЕКТА ОТНОСИТЕЛЬНО ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ**

Внешняя среда порождает соответствующий комплекс стратегий, основой которых является адаптивная реакция экономического субъекта на вызовы внешней среды.

В зависимости от существующей внешней среды экономического субъекта, выраженной в концепциях *SPOD*-мира и *VUCA*-мира, можно выделить следующие стратегии:

♦ *SPOD*-стратегии, направленные на формирование адаптивной реакции экономического субъекта на вызовы *SPOD*-мира. Исходя из качественных характеристик *SPOD*-мира, *SPOD*-стратегии являются стабильными достаточно длительное время, и применяются с незначительными модификациями. Например, планирование как функция менеджмента обладало своим устоявшимся методическим аппаратом, основанным на экстраполяции. С достаточной эффективностью *SPOD*-стратегии применимы экономическими субъектами в технологически консервативных отраслях, например, в сельском хозяйстве, или с относительно низкой скоростью внешней среды экономического субъекта. Применение *SPOD*-стратегий, к которым можно отнести практически все существующие стратегии, всегда было предсказуемым и приводило к запланированным результатам. Главной задачей экономического субъекта в рамках *SPOD*-мира был правильный выбор наиболее подходящей к конкретному вызову внешней среды стратегии из списка существующих стратегий, при этом вызов внешней среды был стабилен и не менял свои параметры достаточно длительное время.

♦ *VUCA*-стратегии экономического субъекта, формируемые как отклик на вызовы *VUCA*-мира, при этом вызов внешней среды может изменять свои параметры

в любой момент и в любом направлении. Следовательно, *VUCA*-стратегии должны быть быстро перестраиваемыми в любой момент осуществления адаптивной реакции экономического субъекта на вызов внешней среды.

Стратегии могут становиться ошибочными из-за возрастания *скорости экономических субъектов* [4], являющихся элементами внешней среды. Под скоростью экономического субъекта понимается изменение экономического субъекта относительно внешней среды [4], направленное на достижение целей экономического субъекта. Например, наибольшую долю рынка, при равенстве других потенциалов, получает тот экономический субъект, у которого наибольшая скорость в достижении указанной цели. Таким образом, возникает *скорость внешней среды*, являющаяся результатом взаимодействия всех экономических субъектов.

При этом скорости экономических субъектов, уровней экономики и т. д. могут быть как разнонаправленными, так и однонаправленными относительно определенной цели и/или совокупности целей, порождающих в свою очередь глобальную экономическую систему. Результирующая скорость экономических субъектов, уровней экономики и т. д. порождает направленность развития определенной экономической системы.

Поэтому одним из способов получения конкурентного преимущества является обеспечение скорости экономического субъекта превосходящей скорость иных экономических субъектов, и, следовательно, скорость внешней среды.

Скорость экономического субъекта определяет время реакции экономического субъекта на вызов внешней среды.

Другим фактором, влияющим на стратегию экономического субъекта, является *технологический уровень*, который представлен совокупностью достигнутых определенной экономикой и/или отраслью технологий. Так как экономический субъект вынужден приспосабливаться к внешней среде, достигнутый экономикой технологический уровень определяет логику взаимоотношений экономического субъекта с внешней средой. У каждой отрасли макроэкономики существует свой достигнутый технологический уровень, определяющий в частности технологические барьеры входа и выхода. Следовательно, стратегия экономического субъекта в отрасли с достаточно низким технологическим уровнем будет отличаться от стратегии экономического субъекта в отрасли с высоким технологическим уровнем.

Соотношение *SPOD*-стратегий и *VUCA*-стратегий в зависимости от технологического уровня и скорости внешней среды экономиче-

ских субъектов показано на *рисунке*.

Экономический субъект должен эффективно сочетать *SPOD*-стратегии и *VUCA*-стратегии в зависимости от отрасли деятельности и скорости.

В отраслях реального (нефинансового) сектора *SPOD*-стратегии наиболее эффективны в сельском хозяйстве, являющемся хорошей иллюстрацией низкого технологического уровня и низкой скорости экономических субъектов. *VUCA*-стратегии в с/х применимы, но чрезмерны по причине опережения адаптивной реакцией экономического субъекта вызовов внешней среды сельского хозяйства.

*VUCA*-стратегии применимы, например в *IT*-индустрии, где высок технологический уровень и важна скорость экономического субъекта, при этом *SPOD*-стратегии оказываются неэффективными по причине запаздывания адаптивной реакции экономического субъекта.

Следовательно, существует следующая закономерность: *VUCA*-стратегии применимы в *SPOD*-мире, а *SPOD*-стратегии оказываются неэффективными в *VUCA*-мире.

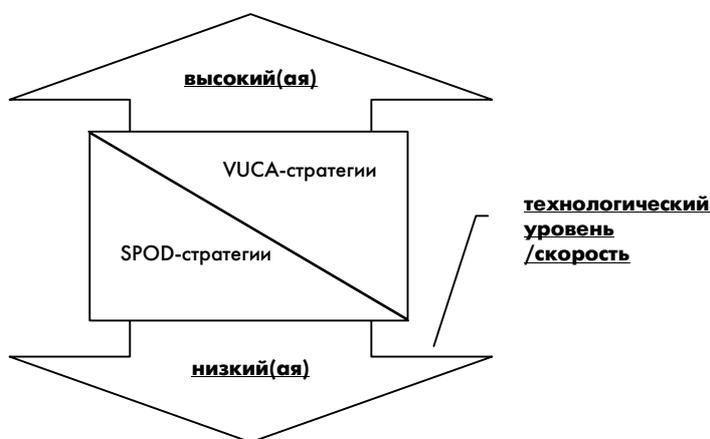


Рис. Соотношение *SPOD*-стратегий и *VUCA*-стратегий в зависимости от технологического уровня и/или скорости внешней среды экономического субъекта

### **КОНЦЕПЦИЯ СТРАТЕГИЙ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СУБЪЕКТА ОТНОСИТЕЛЬНО ДЕФИЦИТА ФАКТОРОВ**

Введем понятие выравнивания потенциалов фактора, предполагающее достижение экономическими субъектами предельного уровня по определенному фактору.

Сгруппируем факторы, используемые в деятельности экономического субъекта, следующим образом:

- ◆ ресурсы — все виды материальных и нематериальных ресурсов, необходимых для продуцирования, являющихся основой продукта;
- ◆ технологии — способы и методы объединения ресурсов для получения продукта;
- ◆ потребление — использование продукта совокупностью лиц, для которых он представляет ценность, в маркетинге их обозначают как целевые рынки, контактные аудитории и т. д.

Деятельность любого экономического субъекта направлена на объединение данных факторов с наибольшей пользой для экономического субъекта.

Основой стратегий экономического субъекта длительное время до появления экономики переполненности являлось обеспечение контроля над дефицитным фактором, что приводило к конкурентному преимуществу.

Ранжируем дефициты факторов по степени важности применения факторов с точки зрения экономического субъекта:

- ◆ дефицит ресурсов;
- ◆ дефицит технологий;
- ◆ дефицит потребления.

Выравнивание потенциалов фактора приводит к преодолению дефицита данного фактора, и, следовательно, стратегия

владения дефицитным фактором перестает быть конкурентным преимуществом.

Рассмотрим кратко эволюцию стратегий экономического субъекта, основанных на контроле над дефицитным фактором.

Стратегии экономического субъекта можно объединить в три группы стратегий:

- ◆ ресурсные;
- ◆ производственные (технологические);
- ◆ сбытовые и/или маркетинговые.

Дефицит ресурсов вызывает ресурсную стратегию экономического субъекта, выраженную в ресурсной концепции [5], подразумевающую приоритет поиска ресурсов и контроля над ними.

При выравнивании ресурсных потенциалов экономических субъектов, происходящем из-за появления субститутов и/или увеличения источников ресурсов, наиболее эффективными становятся производственные (технологические) стратегии, где основной приоритет — это эффективная организация и контроль производства (технологий). Производственные стратегии выражены в производственной концепции маркетинга.

При выравнивании технологических потенциалов экономических субъектов по причине того, что:

- ◆ знание, ставшее общедоступным, перестает быть конкурентным преимуществом [6, с. 82] из-за его быстрого распространения и реплицируемости,
- ◆ предельность свойств ресурсов обуславливает предельность технологий, — эффективной становится сбытовая (маркетинговая) стратегия, где основная задача экономического

субъекта — восполнение дефицита потребителей.

Выравнивание потребительских потенциалов экономических субъектов, возникшее из-за того, что потребление имеет свой предел [3], породило ситуацию, когда сбытовая стратегия экономического субъекта потеряла свою эффективность.

Таким образом, в современном мире любой экономической субъект достиг пределов потенциалов факторов и устранены все дефициты факторов. Экономический субъект потенциально может задействовать в своей деятельности любое количество ресурсов, технологий и потребителей.

Поэтому стратегии, основанные на контроле дефицита фактора, исчерпали себя.

Требуется разработка стратегий экономического субъекта в рамках экономики переполненности.

Многие исследователи пытаются показать новые основы стратегий, например, идея турбокапитализма [7], а также предложить новые стратегии маркетинга, например, концепция латерального маркетинга (бокового маркетинга) [8], разработанная Ф. Котлером и Ф.Т. де Бесом и основанная на работах Э. де Боно [9].

### **КРИТИКА ЛАТЕРАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА**

По нашему мнению, предложенная Ф. Котлером и Ф.Т. де Бесом концепция латерального маркетинга не может быть эффективной в *VUCA*-мире и экономике переполненности, так как:

- ◆ является дополнением традиционного (вертикального) маркетинга [8, с. 85], который уже является неэффективным в рамках *VUCA*-мира и экономики переполненности;

♦ из-за типичного для работ Ф. Котлера, да и всех англоязычных авторов, описательно-го характера, что явно не позволяет найти практическое применение без дополнительных исследований;

♦ опирается на идею латерального мышления Э. де Боно при отсутствии достаточно разработанного методического инструментария латерального мышления.

Латеральный маркетинг — это реструктурирование существующей информации и движение от частного к общему с применением менее строгого мыслительного процесса — исследовательского, рискованного и творческого [8, с. 83]. При этом латеральный маркетинг — это рабочий процесс, который получает на вход существующие объекты (товары или услуги) и дает на выходе инновации — товары или услуги, нацеленные на потребности, группы клиентов или способы/ситуации использования, не охваченные в настоящее время [8, с. 103].

Следовательно, латеральный маркетинг по Ф. Котлеру и Ф. Бесу — это:

♦ способ мышления по Боно, основой которого является смещение понятия в сторону и преодоление возникшего разрыва между существующим и новым возникшим понятием, что явно уменьшает вариативность стратегий экономического субъекта;

♦ некий рабочий процесс, являющийся «черным ящиком», на входе которого — существующие объекты (товары или услуги), на выходе — инновации; тем самым мы имеем известные вход и выход, и нам необходимо преодолеть разрыв (представляющий собой «черный

ящик») между существующим объектом и предполагаемой инновацией.

Алгоритм латерального маркетинга выглядит следующим образом:

1. Выбирается фокус для будущего смещения, т. е. часть товара, которая должна быть изменена [8, с. 110];

2. Вызывается смещение при помощи разрыва логической цепочки [8, с. 118], при этом используются вполне логические операции [8, с. 119]. При этом разрыв является основой латерального маркетинга, т. к. нет разрыва — нет латерального маркетинга [8, с. 118],

3. Установление связи или придумывание как соединить разрыв через оценку и выявление связей [8, с. 123].

Первая и основная концептуальная ошибка авторов [8] заключается в том, что предлагаемый алгоритм практически неосуществим и противоречит самому себе, технология латерального маркетинга отсутствует. Разработка новой ценности осуществляется через смещение старой ценности вбок, что на практике трудноосуществимо, т. к. прежде чем смещать понятие старой ценности вбок, необходимо знать точку смещения.

Вторая ошибка — последующее продвижение новой ценности после ее разработки, в условиях, когда все ценности потребителя полностью удовлетворены, и потребитель не подозревает о наличии такой новой ценности, затратно и неэффективно. Новая ценность может оказаться невостребованной рынком.

Дополнительным основанием для критической позиции автора статьи является то, что весь иллюстративный материал [8], являю-

щийся доказательной базой латерального маркетинга, основан либо на уже состоявшихся новых ценностях, либо на критически неосмысленных идеях. Например, предложение выпускать 200-литровые бочки для *Coca-Cola* [8, с. 128] фактически означает смерть бренда *Coca-Cola*, т. к. девальвирует ценность кока-колы, предназначенной для личного и узкогруппового, то есть, в некотором смысле, интимного потребления.

### **КОМБИНАТОРНЫЙ (КОМБИНАЦИОННЫЙ) МАРКЕТИНГ**

Основой любых стратегий экономического субъекта в *VUCA*-мире и экономике переполненности является создание (порождение) новых ценностей для потребителя, что позволит преодолеть достигнутый предел потребления.

Основа деятельности экономического субъекта — это обмен, состоящий из следующих элементов:

- ♦ продавец (*S*) — активный субъект рынка;
- ♦ потребитель (*C*) — пассивный субъект рынка;
- ♦ товар (*P*) — объект рынка.

Можно предложить маркетинговую стратегию экономического субъекта, представляющую собой комбинирование уже существующих — товара, продавца и покупателя — с использованием комбинаторики.

Явление комбинирования в маркетинге достаточно типично, например, когда продается товар с сервисным обслуживанием, тем самым создается новая ценность, включающая товар и сервисное обслуживание, отличная от ценностей, представленных только товаром или только сервисом.

Алгоритм комбинаторного маркетинга следующий:

1. Производится комбинирование элементов обмена;
2. Проводится анализ новой ценности;
3. Разрабатывается способ представления (презентации) ценности;
4. Производится обмен.

Комбинирование элементов может быть:

- одноэлементное комбинирование, т. е.

$$nV = \sum_{i=2}^{\infty} P_i, \quad (1)$$

где

$nV$  — новая ценность.

Чаще всего встречается комбинирование физического товара и сервиса, что порождает новую ценность. В качестве примеров можно привести

- ♦ продажу автомобиля с сервисным обслуживанием, когда новая ценность, возникшая в результате комбинирования старых ценностей, приносит больший доход экономическому субъекту;
- ♦ брендинг, когда комбинирование бренда и товара порождает новую ценность;

- разноэлементное комбинирование — комбинирование различных элементов, например, трехэлементное комбинирование, т. е.

$$nV = \sum_{i=1}^{\infty} S_i + \sum_{i=1}^{\infty} P_i + \sum_{i=1}^{\infty} C_i. \quad (2)$$

Покажем на конкретном примере алгоритм двухэлементного комбинирования:

1. Проводим комбинирование косметики ( $P$ ) и целевого рынка мужчины ( $C$ ). Получаем новую ценность — косметика для мужчин.

2. Анализ новой ценности покажет, что данная ценность имеет большой рынок, сопоставимый с рынком женской косметики, который в 2013 году был равен 598 млрд долл. [10], при этом, рынок мужской косметики уже существует в усеченном виде, например, гигиенические товары. Задачей экономического субъекта является продвижение иных косметических товаров для мужчин, например, губной помады.

3. Наиболее перспективной технологией продвижения новой ценности, на наш взгляд, является технология окон Овертона. Наличие усеченного рынка косметики для мужчин облегчает задачу продвижения новой ценности, т. к. основная задача уже выполнена — мужчины уже допустили возможность использования косметики. Следовательно, необходимо найти способы преодоления негативного отклика мужчин на применение ими губной помады, например, найти лидера (доминанту) для каждого сегмента целевого рынка, на которого бы ориентировался данный сегмент, и уговорить его применить губную помаду. Продвижение данной новой ценности может занять ориентировочно 5 лет.

4. При разумном продвижении косметики для мужчин через определенный период времени возникнет полноценный рынок мужской косметики с объемом, сопоставимым с рынком женской косметики.

Примером осуществленного комбинирования косметики и целевого рынка может служить рынок детской косметики, возникший буквально на наших глазах.

Тем самым, речь идет о возможности введения в научный и практический оборот понятия «комби-

наторный (комбинационный) маркетинг», что явно шире латерального маркетинга.

Таким образом, *комбинаторный маркетинг* — это создание новой ценности путем комбинации существующих ценностей и/или элементов обмена.

Следовательно, можно выделить:

- ♦ поисковые стратегии экономического субъекта, в том числе маркетинговые, направленные на поиск ресурсов, технологий, потребителей и т. д. для создания ценности;
- ♦ комбинаторные (комбинационные) стратегии экономического субъекта, основанные на комбинировании существующих ценностей и/или элементов обмена для получения новых ценностей.

Комбинаторный маркетинг является способом избегания конкуренции на уже существующих рынках, и является достаточно эффективной стратегией, т. к. предполагает создание новой ценности, где на первоначальном этапе отсутствует конкуренция.

Идея создания товаров с отсутствующей или минимальной конкуренцией предложена У. Чан Кимом и Р. Моборном через концепцию ухода из «алых океанов» с ожесточенной конкуренцией на рынки, не окрашенные кровью — «голубые океаны», предполагающую, что через изменение определенных свойств продукта, можно уйти от конкуренции, создав уникальный продукт, не имеющий аналогов [11].

Комбинаторный маркетинг эффективен, так как выравнивание потенциалов факторов привело к тому, что традиционная конкуренция стала неэффективным

инструментом экономического субъекта. Возникла ситуация, напоминающая ядерный паритет, когда традиционная конкуренция гибельна для самого экономиче-

ского субъекта. Торговые, маркетинговые войны уже сменились стратегиями перехвата управления экономическими субъектами.

Таким образом, комбинаторный маркетинг имеет определенные перспективы для научного развития и практического применения.

#### ИСТОЧНИКИ

- 1 Kotler P., Caslione J.A. Chaotics : the business of managing and marketing in the age of turbulence. 2009. 225 p.
- 2 It's A Vuca World! URL: <http://www.slideshare.net/dcaron/its-a-vuca-world-cips-cio-march-5-2009-draft#14299619034091&fbinitialized> (дата обращения: 22.10.2015).
- 3 Ямилов Р.М. Темпоральная экономика: некоторые аспекты прогнозирования внешней среды экономического субъекта // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2015. № 2. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2015/02/7306> (дата обращения: 31.10.2015).
- 4 Ямилов Р.М. Темпоральная экономика: скорость в экономических исследованиях // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2015. № 9. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2015/09/9787> (дата обращения: 31.10.2015).
- 5 Ямилов Р.М. Управленческий процесс: пример построения матрицы управленческого процесса в маркетинг менеджменте // Экономика, управление и инвестиции. 2015. № 2(8). URL: [euii.esrae.ru/28-72](http://euii.esrae.ru/28-72) (дата обращения: 20.10.2015).
- 6 Ямилов Р.М. Когнитивный потенциал экономического субъекта как фактор экономического развития и конкурентного преимущества // Вестник Удмуртского университета. 2015. Т. 25. № 2—3. С. 78—85.
- 7 Luttwak E. Turbo capitalism. Winners and Losers in the Global Economy. Weidenfeld & Nicolson, London, 1998. HarperCollins, New York, 2000. 290 p.
- 8 Котлер Ф., Бес Ф.Т. Латеральный маркетинг. Технология поиска революционных идей / Пер. с англ. Т. Виноградова, Лариса Царук. М.: Альпина Паблишер, 2010. 206 с.
- 9 Вопо Е. Lateral thinking : creativity step by step. Harper & Row. 1970. 302 p.
- 10 Доходы косметического рынка. URL: [http://rosinvest.com/acolumn/blog/kosmetika\\_i\\_parfymeriya/537.html](http://rosinvest.com/acolumn/blog/kosmetika_i_parfymeriya/537.html) (дата обращения: 20.10.2015).
- 11 Ким У.Ч., Моборн Р. Стратегия голубого океана. Hippo. 2005. 248 с.

## Combinatorial Marketing as a Basis of Effective Strategies of Economic Subject

### Yamilov Ramil Mogatovich,

Candidate of economic science, associate Professor at the Department «Economics and Humanity Science», Sarapul Polytechnic Institute (branch) of Federal State Budget Institution of Higher Education Kalashnikov Izhevsk State Technical University; 8, Truda st., Sarapul, Udmurt Republic, Russian Federation (jaramo@mail.ru)

**The aim** is to develop new marketing approaches and marketing strategy of an economic subject in the modern world by combining the elements of exchange.

#### **The tasks** are:

- to create models of the external environment of the economic subject, that reflect modern economic relations;
- to propose the strategies for an economic subject based on these models;
- to justify the new scientific and practical approach to formation of strategy of economic subjects, including the marketing strategies;
- to propose a new direction of marketing – the combinatorial marketing – based on the models of external environment and concept strategies of an economic subject.

**Results of research.** There are given models of the external environment of the economic subjects: VUCA-world, SPOD-world. Based on VUCA-world and SPOD-world models the VUCA-strategy and SPOD-strategy of an economic subject are developed. These strategies are analyzed from the point of view of technological level and speed of economic subject. The ratio of VUCA-strategies and SPOD-strategies for the economic subject is shown. The concept of potential factors balancing is proposed: shortage of resources, shortage of technology, shortage of consumption – as the basis of an economic subject activity. Based on the concept of potential factors balancing the resource strategy, production and distribution strategies of the economic subject are proposed. The practical and methodological inconsistency of lateral management is shown. On the basis of revealed regularities there proposed the concept of combinatorial marketing based on the combination of exchange elements to obtain new value: goods, seller, buyer. The algorithm of combinatorial marketing is developed and proved in the article. The examples of practical application of combinatorial marketing, including forecasting of new markets, new products, new values, are given. The results of research create a theoretical and methodological basis for forming strategies of the economic subject and are applicable in economic activity without additional research.

**Keywords:** VUCA-world; SPOD-world; VUCA-strategy; SPOD-strategy; lateral marketing; combinatorial marketing; search strategy; combinatorial strategy.

#### REFERENCES

- 1 Kotler, P.; Caslione, J.A. *Chaotics : the business of managing and marketing in the age of turbulence*. 2009. 225 p.
- 2 It's A Vuca World! Available at: <http://www.slideshare.net/dcaron/its-a-vuca-world-cips-cio-march-5-2009-draft#14299619034091&fbinitialized> (accessed 2015.10.22).
- 3 Yamilov, R.M. (2015) Temporal'naya ekonomika: nekotorye aspekty prognozirovaniya vneshney sredy ekonomicheskogo sub'ekta [Temporal economy: some aspects of the prediction of the external environment of the business entity]. *Ekonomika i menedzhment innovatsionnykh tekhnologiy* [Economics and innovations management], 2015, no. 2. Available at: <http://ekonomika.snauka.ru/2015/02/7306> (accessed 2015.10.31).
- 4 Yamilov, R.M. (2015) Temporal'naya ekonomika: skorost' v ekonomicheskikh issledovaniyakh [Temporal economy: the speed of economic research] *Ekonomika i menedzhment innovatsionnykh tekhnologiy* [Economics and innovations management], 2015, no. 9. Available at: <http://ekonomika.snauka.ru/2015/09/9787> (accessed: 2015.10.31).
- 5 Yamilov, R.M. (2015) Upravlencheskiy protsess: primer postroeniya matritsi upravlencheskogo protsessa v marketing menedzhmente [Management process: an example of constructing a matrix management process in marketing management]. *Ekonomika, upravlenie i investitsii* [Economics, management and investment], 2015, no. 2(8). Available at: [euii.esrae.ru/28-72](http://euii.esrae.ru/28-72) (accessed 2015.10.20).
- 6 Yamilov, R.M. (2015) Kognitivniy potentsial ekonomicheskogo sub'ekta kak faktor ekonomicheskogo razvitiya i konkurentnogo preimushchestva [Cognitive potential economic entity as a factor of economic development and competitive advantage]. *Vestnik Udmurtskogo universiteta* [Bulletin of Udmurt University], 2015, vol. 25, no. 2—3, pp. 78—85.
- 7 Luttwak, E. (2000) *Turbo capitalism. Winners and Losers in the Global Economy*. Weidenfeld & Nicolson, London, 1998. HarperCollins, New York, 2000. 290 p.
- 8 Kotler, F.; Bes, F.T. (2010) *Lateralniy marketing. Tehnologiya poiska revolyutsionnykh idey* [Lateral Marketing. New Techniques for Finding Breakthrough Ideas]. In Russian. Transl. from eng. T. Vinogradova, Larisa Caruk. Moscow, Alpina Publisher, 2010, 206 p.
- 9 Bono, E. (1970) *Lateral thinking : creativity step by step*. Harper & Row. 1970. 302 p.
- 10 Dokhody kosmeticheskogo rinka [Revenue of the cosmetic market]. Available at: [http://rosinvest.com/acolumn/blog/kosmetika\\_i\\_parfumeriya/537.html](http://rosinvest.com/acolumn/blog/kosmetika_i_parfumeriya/537.html) (accessed: 2015.10.20).
- 11 Kim, W.Ch.; Mauborgne, R. (2005) *Strategiya golubogo okeana* [Blue Ocean Strategy]. In Russian. Hippo Publ., 2005, 248 p.

## СИСТЕМА УРОВНЕЙ ГОТОВНОСТИ МАРКЕТИНГА КАК НОВЫЙ ИНСТРУМЕНТ ИННОВАЦИОННОГО И ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА



### **Брутян Мурад Мурадович,**

Соискатель ФГБОУ ВПО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ»; специалист ФГУП «Центральный аэрогидродинамический институт им. проф. Н.Е. Жуковского» (140180 г. Жуковский, ул. Жуковского д. 1)  
btm23@mail.ru

Перечислены основные виды современных экспертно-тестовых методик, связанных с управлением процессом разработки и внедрения технологических инноваций. Отмечено, что успех инновационной деятельности, ввиду возросшей взыскательности потенциальных покупателей и проблемы избытка выбора, в настоящее время во многом зависит от правильно организованной маркетинговой деятельности.

По аналогии с известной методикой оценки уровня готовности технологий, разработан и предложен концептуально новый подход для оценки уровня зрелости маркетинга технологических инноваций. Приведены критерии соответствия и дано описание для каждого из предложенных уровней готовности. Сделан вывод, что для повышения вероятности коммерческого успеха инновационного проекта, необходимо вовлечение потенциальных клиентов в процесс создания новшества на относительно ранних этапах его технологической готовности.

**Ключевые слова:** маркетинг; экспертно-тестовые методики; технологические инновации; инновационный процесс; уровни готовности маркетинга.

Исследованию сущности маркетинга, вопросу его трактовки, отличию от продажи и рекламы посвящен ряд работ зарубежных и отечественных авторов [1]. К примеру, американский экономист Т. Левитт, признанный гурӯ маркетинга, отмечал, что разница между продажей и маркетингом заключается в том, что *продажа — это избавление от того, чем владеете вы, тогда как маркетинг — это владение тем, что хотят люди*. Отсюда можно сделать вывод, что основная функция маркетинга заключается не столько в поддержке существующих, сколько, главным образом, в продвижении потенциальных товаров и услуг.

В эпоху широкого распространения маркетинга потребности покупателей претерпели изменения от банального желания удобства и безопасности к более высокому уровню удовлетворения личных потребностей. Покупатели становятся все более требовательными, они хотят иметь не просто товары

и услуги, а только те, которые соответствуют их личным предпочтениям. Они желают иметь полную информацию по собственным закупкам, в частности, жители развитых стран все больше стремятся к потреблению экологически чистых продуктов. Покупатели непосредственно воздействуют на фирмы с помощью консьюмеризма — организованного движения за защиту, расширение и усиление своих прав. Через средства массовой информации они оказывают давление на правительство, побуждая его к усилению контроля и принятию все более действенных мер по защите прав потребителей [2].

Помимо более взыскательных потребителей в современной экономике появилась также новая проблема, связанная с избытком выбора различных товаров (*overchoice problem*). Данное понятие ввел в употребление известный футуролог Э. Тоффлер [3]. Оно отражает сложившееся усложнение потребительского выбора ввиду наличия широкого ас-

сортимента схожих товаров, направленных на удовлетворение одной и той же потребности. Ярким примером феномена избытка выбора может служить рынок бытовой электроники, где за период 1998—2003 гг. было выпущено на рынок больше изделий, чем за всю историю отрасли [4].

В силу произошедших социально-культурных изменений, глобализации, и в связи с переходом ведущих стран в новую постиндустриальную фазу развития, традиционные подходы ведения бизнеса, прогнозирования маркетинговой и сбытовой деятельности более не являются оптимальными для целого класса экономических субъектов. Назрела необходимость в учете разнообразных факторов, которые ранее практически не принимались во внимание. Все более актуальной становится задача создания товаров и услуг под влиянием возрастающих потребностей клиента [5]. В такой ситуации главная роль отводится созданию и коммерциализации нов-

шеств, обладающих научно-технической новизной, а также созданию особой инновационной инфраструктуры. Это основная задача, на которую должна быть направлена инновационная деятельность, и которой должен быть подчинен инновационный процесс в современных условиях.

Инновационная деятельность, связанная с созданием новых видов товаров, технологий и услуг, по своей сути довольно рискованный процесс. По некоторым данным, лишь от 2% до 10% новых идей «добираются до прилавков» и оказываются успешными. Существует ряд примеров, когда разработчики проектируют и внедряют блестящий с технологической точки зрения продукт, который в итоге оказывается невостребованным покупателями по причине дороговизны или несоответствия их потребностям. Поэтому исследователи и менеджеры инновационных проектов и программ объективно заинтересованы в маркетинговых подходах, которые смогут повысить эффективность продаж и улучшить позиционирование товара на различных рынках.

Для большинства успешных крупных компаний маркетинг является важнейшей функцией, от которой во многом зависит успех организации. С помощью маркетингового исследования добывается специфическая информация о текущих возможностях и основных проблемах сбыта продукции. Важная роль при этом отводится непрерывному мониторингу и оценке эффективности текущих маркетинговых действий, а также поиску путей их совершенствования, генерации оригинальных маркетинговых идей и концепций. Можно сказать, что маркетинговое исследование является своеобразным инструментом, благо-

даря которому возникает информационная связь между потребителями, маркетологами и обществом в целом. Интеграция результатов маркетингового исследования в инновационный процесс повышает эффективность экономической деятельности фирмы, а сама система маркетинга начинает иметь инновационный характер и становится неотъемлемой частью инновационного процесса, охватывающего все его этапы и стадии.

Инновации, согласно существующим подходам, классифицируются по широкому ряду признаков в зависимости от многих факторов. В последнее время инновации чаще всего подразделяют на радикальные и инкрементальные, связанные с постепенным изменением. Маркетинговые сравнения по основным признакам данных типов инноваций приведены в *таблице* [7].

XXI столетие изобилует различными инновационными технологиями и продуктами, при этом многообразие их видов и способов интеграции только увеличивается. Системные инновационные изделия при этом становятся комплексными и более сложными. Поэтому многие специалисты в области системной инженерии справедливо называют нынешний век «веком систем». Как известно, все технологии, продукты и услуги, за

редким исключением, имеют лимитированный срок жизни, который в современных условиях имеет тенденцию к сокращению. Жизненный цикл любого товара охватывает промежуток времени от начала исследований и его разработки до полной ликвидации его производства и прекращения продаж на рынке [8]. После прекращения продажи товара естественно заканчивается и процесс получения прибыли. Инновационный процесс по созданию высокотехнологичных новшеств «с нуля» требует особых подходов и, разумеется, грамотного стратегического управления. Данная необходимость обусловлена высоким риском подобных проектов и, как следствие, низкой вероятностью успешной коммерциализации.

В настоящее время известен целый ряд экспертно-тестовых методик по оценке уровней готовности: отдельных технологий (УГТ) [9], производства (УГП) [10], логистики (УГЛ) [11], программного обеспечения (УГПО) [12], спроса (УГС) [13], бизнеса (УГБ) [14], интеграции (УГИ) [15] и системы технологий (УГСТ) [16]. Данные методики были разработаны на основе современного «тестового» подхода к оценке уровней готовности инновационных технологий, предложенного и подробно описанного в работе [17] для оценки зрелости авиационных и космических техно-

Таблица  
Основные различия инкрементальной и радикальной инновации  
с позиции маркетинга

| Тип инновации   | Потребительский сегмент                              | Конкурентное преимущество              | Маркетинговая стратегия |
|-----------------|--|--|-------------------------|
| Инкрементальная | Существующий рыночный спрос и потребители            | Действующие фирмы                      | Традиционная            |
| Радикальная     | Латентный спрос (рынок сбыта конкретно не определен) | Фирма-новатор («новый игрок» на рынке) | Инновационная           |

логий. Подобного рода экспертно-тестовые методики, относящиеся к оценке зрелости различных аспектов создания инновационного продукта, становятся все более и более популярными, особенно в развитых зарубежных странах. Так, в работе [18] перечислены 58 различных экспертно-тестовых методик по оценке зрелости, однако при этом отмечается, что лишь некоторые из них могут реально быть использованы в качестве своего рода метрики для оценки готовности новых технологий. При этом была выявлена явная проблема, связанная с наметившейся в последнее время тенденцией к использованию новых, детально не определенных методик уровней готовности в качестве инструмента для измерения хода реализации проекта либо программы по созданию технологического новшества. Поэтому при выборе той или иной методики по оценке зрелости следует по возможности иметь максимально полные представления о методологии, особенностях и границах ее применения, чтобы она действительно оказалась полезным и эффективным инструментом инновационного менеджмента.

Интересно, что в уже известных экспертно-тестовых подходах, отсутствует подобного рода методика для оценки зрелости непосредственно маркетинга инновационного продукта, основанного на новых технологиях. Поскольку маркетинг играет определяющую роль в конечном успехе инновационного проекта, связанного с разработкой и внедрением прорывных технологий, целесообразной и актуальной представляется разработка методики оценки текущей готовности маркетинга по аналогии с методикой УГТ и другими экспертно-тестовыми подходами.

Эффективная реализация инновационных процессов связана с объединением в рамках целостной воспроизводственной структуры всех элементов системы — наука — технология — производство — потребление, предусматривающей создание разветвленной системы сбытового и сервисного обслуживания для стимулирования научных исследований и активизации изобретательской деятельности на основе подключения нового типа связей — обратных связей в инновационном процессе. Именно благодаря постоянной и быстродействующей обратной связи с рынком через маркетинговые подразделения, а также чуткой реакции на изменение запросов потребителей, японские фирмы завоевали автомобильный рынок: фирмы «Тойота», «Ниссан», «Хонда» тратили на разработку новой модели около 24 месяцев, а «Дженерал моторс», «Форд» и «Крайслер» от 36 до 48 месяцев [19].

Успешное применение подобного инновационного маркетингового подхода на основе своевременного прогнозирования развития создаваемого новшества на протяжении всего жизненного цикла разработки призвано обеспечить надлежащую реализацию и оптимальную комбинацию основных компонентов маркетингового комплекса (4Р). Для решения данной проблемы автор предлагает рассматривать 6 уровней готовности маркетинга (УГМ).

Критерии соответствия определенному уровню готовности при этом выглядят следующим образом:

**УГМ 1** — *Исследована, основана и усовершенствована концепция предполагаемой продукции.*

На первом уровне готовности маркетинга организуются и проводятся исследования рынка с последующей систематизированной обработкой информации о состоянии рыночной среды. Основной задачей на данной стадии готовности маркетинга является принятие долгосрочного стратегически выверенного решения с точки зрения предполагаемой к выпуску продукции. Должны быть исследованы, предложены и обоснованы концепции будущего товара с целью выбора наиболее оптимального варианта. Результатом прохождения данного уровня должно являться утверждение концепции предполагаемой инновационной продукции. Только после утверждения концепции продукта можно поднимать вопрос о составлении плана его дальнейшей разработки и коммерциализации.

**УГМ 2** — *Завершено предварительное планирование основных характеристик и объема выпускаемой продукции.*

Второй уровень готовности подразумевает более глубокое и тщательное изучение ключевых параметров, критических технологических элементов и характеристик инновации с учетом пожеланий и требований потенциальных потребителей и клиентов. Следствием данных мероприятий должно являться формирование архитектуры будущего изделия, полученной на основе его декомпозиции. Декомпозиция — это представление изделия в виде интегрированных в единый модуль различных его компонентов, подсистем и систем. В масштабе всего проекта либо программы проводится предварительная оценка объемов будущих продаж и потенциальной прибыли. Также на данном этапе готовности маркетинга необходимо

провести первые взаимодействия с клиентами по части вовлечения их как полноправных участников в процесс создания новшества. Сотрудничество между компанией — разработчиком новшества и потребителями должно строиться по принципу *win-win*, когда тот или иной выигрыш от подобного взаимодействия получает каждый из участников. Отметим, что современный инновационный маркетинг — это процесс двустороннего взаимодействия. Он в обязательном порядке должен подразумевать реальную ориентацию на потребителей, коммуникацию с ними для получения обратной связи. Многие известные фирмы используют практику вовлечения клиентов в процесс создания нового продукта, стараются по возможности максимально учитывать их мнения и предпочтения. Так, например, фирма *Boeing*, создавая каждый серийный самолет, учитывает запросы конкретного покупателя. Стремление наилучшим образом удовлетворять все потребности заказчиков привело к необходимости создания на фирме группы заказа, которая имеет 400 компьютерных программ, обеспечивающих для каждого самолета создание конфигурации, производственный цикл, способ продажи и контроль в области новаций.

Основным индикатором прохождения второго уровня должно являться одобрение всеми участниками проекта и прочими заинтересованными лицами запущенной инновационной программы, связанной с разработкой технологического новшества.

**УГМ 3** — *Проведена первая фаза тестирования прототипа клиентами.*

На третьем уровне готовности должно завершиться проектиро-

вание прототипа — образца. Тщательным образом определяется дизайн будущей продукции. Также следует провести верификацию выполняемых технологических процессов и исследовать их взаимосвязь с выбранным дизайном. Проводится первое тестирование образца потребителями и обеспечивается их участие в анализе результатов тестирования. Следствием прохождения данного уровня должно являться окончательное представление, одобрение и выбор оптимального дизайна изделия.

**УГМ 4** — *Окончена вторая фаза тестирования прототипа клиентами и составлен план очередности освоения рынков сбыта.*

На четвертой стадии готовности инновационного маркетинга, на основе результатов, полученных на предыдущем уровне, и выявленных проблем проводится тщательная доработка отдельных «шероховатостей» некоторых деталей дизайна. Затем проводится вторая фаза тестирования доработанного прототипа-демонстратора потребителями с целью верификации выполняемых процессов на уровне системной интеграции отдельных технологий. Основная цель прохождения данного этапа — одобрение потенциальной продукции на системном уровне. На основе полученной информации, после проведения второй фазы тестирования и одобрения потенциальными клиентами продукта на системном уровне, можно составить маркетинговый план очередности освоения рынков сбыта, рекламных мероприятий и организации пробных продаж.

**УГМ 5** — *Завершен пробный маркетинг и продемонстрирована готовность к выходу на различные рынки сбыта.*

На пятом уровне готовности, по сути, завершается разработка и системная интеграция технологий в систему. Поэтому на данном этапе целесообразно организовать пробный маркетинг изделия для уточнения необходимости проведения дополнительной работы с целью снижения риска и издержек. Необходимо получить дополнительную информацию о каналах распределения и сбыта продукции, особенностях продвижения и рекламы, окружающей внешней среде и т. п. в преддверии выпуска и полномасштабной продажи. При этом следует иметь в виду, что даже на такой высокой стадии готовности инновация может быть отвергнута общественностью. Опыт показывает, что подобное имеет место примерно в половине случаев [20]. Однако пробный маркетинг дает представление о потенциале экспериментальной линии. На основе оценки и анализа предварительных показателей организуется экстренный комитет по решению мелких и незначительных проблем, связанных с коммерциализацией инновации. Формируется отдел продаж и по необходимости проводится активное переобучение задействованного персонала. Организуется сфера сервисного обслуживания, служба по работе с клиентами, справочная служба и техническая поддержка новшества. Данный уровень считается пройденным при наличии подтверждения успешности первых коммерческих продаж и получения первой прибыли.

**УГМ 6** — *Организована дистрибуция и продажа продукции на открытом рынке.*

На окончательном, шестом уровне готовности инновационного маркетинга организуется полномасштабная программа по на-

лаживанию каналов дистрибуции, осуществляется активное продвижение и продажа продукции на различных рынках. Устанавливается успешное сотрудничество и взаимодействие с ключевыми покупателями. Данный уровень считается пройденным после согласования и одобрения полученных коммерческих показателей на основе устойчивой позитивной динамики объема продаж.

Есть основания полагать, что последовательное прохождение цепочки УГМ поможет снизить финансовые затраты, связанные с коммерциализацией передовых технологий, повысить общую вероятность успеха инновационного проекта, обеспечить наилучшим образом поддержку всего бизнес-цикла создания технологического новшества. Данный подход может быть «воплощен в жизнь» в виде специально разработанного УГМ-калькулятора, который может быть выполнен в виде крупноформатных таблиц в среде *Excel* по аналогии с уже существующим УГТ-калькулятором [21].

На рисунке показаны основные этапы создания и продвижения инновационного продукта в зависимости от текущего уровня готовности технологий и уровня готовности маркетинга.

На основании специально сформулированных вопросов и требуемых к ним доказательств, в дополнение к другим аспектам, связанным с созданием новшества, пользователь получит возможность оценивать текущий уровень готовности маркетинга внедряемой передовой технологии. На рисунке отмечены основные контрольные точки (*milestones*) процесса разработки новшества с позиции уровней готовности его маркетинга. Первая контрольная

точка **А** соответствует окончательному принятию ответственного управленческого решения относительно утверждения концепции предполагаемого продукта. Вторая контрольная точка **Б** связана с окончательным выбором дизайна продукта и утверждением выполняемых технологических процессов. Прохождение третьей контрольной точки **В** предполагает принятие решения о серийном производстве, сигнализирует о завершении коммерческой подготовки и представлении инновации на рынок.

Отметим, что одной из важнейших маркетинговых задач на начальных этапах создания инновационного продукта является «внутренняя продажа проекта». Это означает, что ответственные исполнители НИР должны доказать состоятельность и техническую реализуемость своих идей представителям высшего менеджмента организации, а также сделать выдвигаемую концепцию доступной для понимания широкой аудитории [22].

Зарубежный опыт свидетельствует: возможность реализации новой технологии растет, если ее разработка происходит параллельно с исследованием ее рыночного потенциала. В современных условиях успех новой продукции на 70–90% зависит от точности соответствия ее потребительским предпочтениям [23]. Чтобы удер-

жаться на плаву, фирме нужен своевременный учет тенденций спроса, настроений потребителей. По этой причине многие компании в настоящее время используют программы научного сотрудничества с потребителями. В их числе такие всемирно известные бренды как *Dow Corning*, *Black & Decker Corp.*, *General Electric* и многие другие. Особое внимание при прогнозировании спроса следует уделять применению маркетинговых информационных технологий, которые могут позволить заметно повысить достоверность и точность прогноза и тем самым понизить риски всего инновационного проекта, связанного с разработкой новшества [24]. Так, сетевые интернет-коммуникации в настоящее время являются важным инструментом маркетинга [25].

Стремительное развитие виртуальной среды и информационно-коммуникационных технологий создает благоприятные предпосылки для внедрения более эффективных системных и процессных моделей управления маркетингом. Особенно это актуально для открытых инноваций [26]. В работе [27] был предложен новый подход к управлению краудсорсинговыми процессами в инновационном маркетинге, который может применяться в модели открытых инноваций. Краудсорсинг, по сути, является делегированием



Рис. Основные этапы маркетинг-менеджмента создания инновационного продукта

фирмой-производителем определенных полномочий по созданию потребительской ценности и некоторых маркетинговых функций неопределенному кругу лиц из числа потенциальных потребителей [28]. Однако во всех методологиях и подходах к организации маркетинговой деятельности прогнозирование маркетинговых критериев является неотъемлемой частью всего бизнес-процесса создания и коммерциализации новшеств. Сюда можно отнести следующие задачи: изучение рынка с целью выявления существующего и латентного спроса, проблема ценообразования на инновационную продукцию, прогнозирование потенциального объема продаж с учетом конкретных потребностей, учет временных факторов возможного появления продукта на рынках, оценка и анализ конкуренции в отрасли, прогнозирование степени воздействия новшества на существующие товары, изучение возможных каналов распределения и сбыта, управление операционными рисками в маркетинге и т. д. [29]

Разнообразные технологические инновации, ориентированные на рынок, неразрывно связаны с инновациями в области маркетинговой деятельности, так называемыми маркетинговыми инновациями. С 2006 года в области статистики и охвата типов различных инноваций по Российской Федерации ведется отдельный учет маркетинговых инноваций. В соответствии с официальным определением Федеральной службы государственной статистики Рос-

сийской Федерации, маркетинговые инновации — это реализация новых или значительно улучшенных изменений в дизайне и упаковке товаров, работ, услуг; использование новых методов продаж и презентации товаров, работ, услуг, их представления и продвижения на рынки сбыта; формирование новых ценовых стратегий.

В современной непредсказуемой экономической системе изменения происходят стремительными темпами, что требует от различных компаний проявлять гибкость, адаптивность и креативность в способах ведения бизнеса. Если говорить о маркетинговой стратегии, то стоит учесть, что понятие «рынок» смещается с просто потребителей к поиску их отдельных групп, которые объединены по какому-то характерному признаку. Фирмы, не тратящие средства на проведение маркетинговых исследований рынка и на их основе прогнозирование своей дальнейшей деятельности, обречены на потерю своих старых клиентов и почти наверняка не найдут новых. Подчеркивая бесспорную важность маркетинга в деятельности практически любого предприятия, вспомним высказывание известного теоретика менеджмента П. Друкера о том, что основная цель бизнеса заключается не в погоне за прибылью, а в создании и удержании клиента. При этом не стоит забывать, что уже существующий, лояльный клиент является более ценным для фирмы, чем потенциальный, возможный клиент. Идентификация ценностных

предложений для существующих и потенциальных потребителей, перевод их в реальные денежные доходы с поддержкой продвижения и созданием специальных дистрибьюторских сетей является универсальным стратегическим ядром маркетинговой деятельности.

В заключение отметим, что для успешного трансфера инновационных технологий необходим особый подход, нежели просто традиционные маркетинговые стратегии, применяемые к уже существующим продуктам, процессам и возможностям. Ко всему прочему, необходимо установить, кто именно нуждается в данной инновации и почему, сколько потребители готовы заплатить за новые возможности инновации, как наилучшим образом доставить товар к целевым клиентам, и в каком месте выгоднее всего осуществить продажу. Развитие технологий, глобализация и отсутствие жесткого регулирования оказывают заметное воздействие, как на потребителей, так и на поставщиков товаров и услуг. Дальновидные менеджеры эффективных компаний оперативно адаптируют маркетинговую деятельность в соответствии с происходящими изменениями на рынке. Предложенная в данной статье инновационная экспертно-тестовая система оценки уровней готовности маркетинга может помочь в ответе на вышеназванные вопросы и внести свой позитивный вклад в конечный успех разработки и внедрения передовых технологий.

#### ИСТОЧНИКИ

- 1 *Медведева Т.П.* Управленческий подход к пониманию сущности маркетинга: трактовка для руководителей предприятий // Практический маркетинг. 2013. № 5 (195). С. 4—10.
- 2 *Ламбен Ж.-Ж.* Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. СПб.: Наука, 1996. 589 с.
- 3 *Тоффлер Э.* Шок будущего. М.: АСТ, 2008. 560 с.

- 4 Huffstutter P.J. Deluge of Electronic Goodies Overloads Customers Circuits // Los Angeles Times, 2001, 6 January.
- 5 Uturity-Vrubliauskiene L., Linkevicius M. Innovative marketing decisions drive in business activities — a perspective direction of research, Intellectual economics 2011, Vol. 5, No. 3(11). P. 445—459.
- 6 Гончаренко Л.П., Арутюнов Ю.А. Инновационная политика. М.: КноРус, 2009. 349 с.
- 7 Sandberg V. Managing and Marketing Radical Innovations: Marketing new technology, Routledge, 2008.
- 8 Бовин А.А., Чередникова Л.Е., Якимович В.А. Управление инновациями в организациях. М.: Омега-Л, 2008. 414 с.
- 9 Ахметова И.А., Баширова А.Г., Брутян М.М. и др. Проблемы экономики и управления предприятиями, отраслями, комплексами. Новосибирск: Изд-во ЦРНС, 2015. 216 с.
- 10 Брутян М.М. Инновационный менеджмент организации производства технологического новшества // Креативная экономика. 2013. № 10, С. 72—76.
- 11 Брутян М.М. К вопросу оценки уровней готовности логистики при реализации высокотехнологичных инновационных проектов // Креативная экономика. 2014. № 4. С. 99—104.
- 12 Брутян М.М. Значение уровня готовности программного обеспечения при реализации системных инновационных проектов // Сибирская финансовая школа. 2013. № 1. С. 149—151.
- 13 Брутян М.М. Современная гибридная модель инновационной готовности технологического новшества // Креативная экономика. 2013. № 11. С. 63—67.
- 14 Patterson F. Prepare to Fund Your Technology Development // Austin Business District Magazine. 2006. № 1. С. 1—3.
- 15 Sauser B., Ramirez Marquez J., Verma D., Gove R. Determining System Interoperability using an Integration Readiness Level, Stevens Institute of Technology, Systems Engineering and Engineering Management, 2006.
- 16 Брутян М.М. К вопросу оценки уровня зрелости системы инновационных технологий // Инновации и инвестиции. 2012. № 4. С. 88—93.
- 17 Mankins J.C. Technology Readiness Levels. NASA Report, April 6, 1995.
- 18 Nolte W., Kruse R. Readiness Level Proliferation. Air Force Research Laboratory Presentation, 26 October 2011.
- 19 Бекетов Н.В. Инновационная деятельность и инновационный процесс: сущность и основные этапы исследования в экономической литературе // Экономический анализ: теория и практика. 2008. № 3.
- 20 Гольдштейн Г.Я. Стратегический инновационный менеджмент. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2004. 267 с.
- 21 Nolte W. Technology Readiness Level Calculator, Technology Readiness and Development Seminar // Space System Engineering and Acquisition Excellence Forum, The Aerospace Corporation, 2005, 28 April.
- 22 Ефимушкин С.Н., Рыженко С.Н., Овсянникова А.Б. Креативный маркетинг в создании инновационного продукта / Креативная экономика. 2013. № 10 (82). С. 3—14.
- 23 Долинская М.Г., Соловьев П.А. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции. М.: Изд-во стандартов, 1991. 30 с.
- 24 Клочков В.В., Гусманов Т.М. Маркетинговые информационные технологии в авиастроении // Маркетинг в России и за рубежом. 2007. № 6. С. 10—18.
- 25 Калужский М.Л., Карпов В.В. Сетевые интернет-коммуникации как инструмент маркетинга // Практический маркетинг. 2013. № 2 (192). С. 32—39.
- 26 Чесбро Г. Открытые инновации / Пер. с англ. В.Н. Егорова. М.: Поколение, 2007. 336 с.
- 27 Адаменко Е.Ю. Маркетинговое управление базами знаний в открытых инновационных процессах // Креативная экономика. 2013. № 12 (84). С. 42—54.
- 28 Панкрухин А.П. Краудсорсинг — соблазнительный маркетинговый агрессор: принципы, содержание, технологии / Практический маркетинг. 2011. № 1 (167). С. 3—10.
- 29 Ценина Е.В., Панасенко С.В. Классификация и управление операционными рисками в маркетинге // Практический маркетинг. 2012. № 11 (189). С. 13—17.

---

## Marketing Readiness Level Approach as a New Tool of Innovative and Technology Management

### **Brutyán Murad Muradovich,**

PhD student, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration; specialist, prof. N.E. Zhukovsky Central Aerohydrodynamic Institute; 1, Zhukovsky str., Zhukovsky, 140180, Russia (btm23@mail.ru)

Main types of the modern expert-test techniques dedicated to the management of development and deployment process of technological innovations are listed. It is noted that nowadays the success of innovative activity, due to the increased strictness of potential buyers and the overchoice problem strongly depends on correctly organized marketing activity.

By analogy with a well-known technique of the technology readiness level assessment, conceptually new approach for an assessment of marketing maturity level of technological innovations is developed. Criteria of compliance and the description for each of the offered readiness levels are given. It is made a conclusion that in order to increase the probability of commercial success of the innovative project it is necessary to involve potential clients in process of innovation development at rather early stages of its technological readiness.

**Keywords:** marketing; expert-test techniques; technological innovations; innovative process; marketing readiness levels.

## REFERENCES

- 1 Medvedeva, T.P. (2013) Upravlencheskiy podkhod k ponimaniyu sushchnosti marketinga: traktovka dlya rukovoditeley predpriyatiy [Management approach to understanding the essence of marketing: Description for heads of the enterprises]. *Prakticheskiy marketing* [Practical marketing], 2013, no. 5 (195), pp. 4—10.
- 2 Lambin, J.-J. (1996) *Strategicheskiy marketing. Evropeyskaya perspektiva* [Strategic marketing. European prospect]. In Russian. Saint Petersburg, Nauka [Science] Publ., 1996, 589 p.
- 3 Toffler, E. (2008) *Shok budushchego* [Shock of the future]. In Russian. Moscow, AST Publ., 2008, 560 p.
- 4 Huffstutter, P.J. (2001) Deluge of Electronic Goodies Overloads Customers Circuits. *Los Angeles Times*, 2001, 6 January.
- 5 Uturity-Vrubliauskienė, L.; Linkevicius, M. (2011) Innovative marketing decisions drive in business activities – a perspective direction of research. *Intellectual economics*, 2011, Vol. 5, No. 3 (11), pp. 445—459.
- 6 Goncharenko, L.P.; Arutyunov, Yu.A. (2009) *Innovatsionnaya politika* [Innovative policy]. Moscow, Knorus Publ., 2009, 349 p.
- 7 Sandberg, B. (2008) *Managing and Marketing Radical Innovations: Marketing new technology*. Routledge, 2008.
- 8 Bovin, A.A.; Cherednikova, L.E.; Yakimovich, V.A. (2008) *Upravlenie innovatsiyami v organizatsiyakh* [Innovative management in the organizations]. Moscow, Omega-L Publ., 2008, 414 p.
- 9 Akhmetova, I.A.; Bashirova, A.G.; Brutyan, M.M., et al. (2015) *Problemi ekonomiki i upravleniya predpriyatiyami, otraslyami, kompleksami* [Problems of economy and enterprises, branches and complexes management]. Novosibirsk, TsRNS Publ., 2015, 216 p.
- 10 Brutyan, M.M. (2013) Innovatsionniy menedzhment organizatsii proizvodstva tekhnologicheskogo novshestva [Innovative management of the organization of production of a technological innovation]. *Kreativnaya ekonomika* [Creative economy], 2013, no. 10, pp. 72—76.
- 11 Brutyan, M.M. (2014) K voprosu otsenki urovney gotovnosti logistiki pri realizatsii visokotekhnologichnikh innovatsionnikh proektov [To the question of logistics readiness levels assessment in case of implementation of hi-tech innovative projects]. *Kreativnaya ekonomika* [Creative economy], 2014, no. 4, pp. 99—104.
- 12 Brutyan, M.M. (2013) Znachenie urovnya gotovnosti programmnogo obespecheniya pri realizatsii sistemnikh innovatsionnikh proektov [The role of software readiness levels in case of implementation of system innovative projects]. *Sibirskaya finansovaya shkola* [Siberian financial school], 2013, no. 1, pp. 149—151.
- 13 Brutyan, M.M. (2013) Sovremennaya gibridnaya model innovatsionnoy gotovnosti tekhnologicheskogo novshestva [The modern hybrid model of innovative readiness of a technological innovation]. *Kreativnaya ekonomika* [Creative economy], 2013, no. 11, pp. 63—67.
- 14 Patterson, F. (2006) Prepare to Fund Your Technology Development. *Austin Business District Magazine*, 2006, no. 1, pp. 1—3.
- 15 Sauser, B.; Ramirez Marquez, J.; Verma, D.; Gove, R. (2006) *Determining System Interoperability using an Integration Readiness Level*. Stevens Institute of Technology, Systems Engineering and Engineering Management, 2006.
- 16 Brutyan, M.M. (2012) K voprosu otsenki urovnya zrelosti sistemi innovatsionnikh tekhnologiy [To the question of an assessment of level of a maturity of system of innovative technologies maturity level]. *Innovatsii i investitsii* [Innovations and investment], 2012, no. 4, pp. 88—93.
- 17 Mankins, J.C. (1995) Technology Readiness Levels. *NASA Report*, April 6, 1995.
- 18 Nolte, W.; Kruse, R. Readiness Level Proliferation. *Air Force Research Laboratory Presentation*, 26 October 2011.
- 19 Beketov, N.V. (2008) Innovatsionnaya deyatelnost` i innovatsionniy protsess: sushchost` i osnovnie etapi issledovaniya v ekonomicheskoy literature [Innovative activities and innovative process: entity and the main research phases in economic literature]. *Ekonomicheskiy analiz: teoriya i praktika* [Economic analysis: theory and practice], 2008, no. 3.
- 20 Goldstein, G.Ya. (2004) *Strategicheskiy innovatsionniy menedzhment* [Strategy innovative management]. Taganrog, TRTU Publ., 2004, 267 p.
- 21 Nolte, W. (2005) Technology Readiness Level Calculator, Technology Readiness and Development Seminar. *Space System Engineering and Acquisition Excellence Forum, The Aerospace Corporation*, 2005, 28 April.
- 22 Efimushkin, S.N.; Ryzhenko, S.N.; Ovsyannikova, A.B. (2013) Kreativniy marketing v sozdanii innovatsionnogo produkta [Creative marketing in the creation of an innovative product]. *Kreativnaya ekonomika* [Creative economy], 2013, no. 10 (82), pp. 3—14.
- 23 Dolinskaya, M.G.; Solovyov, P.A. (1991) *Marketing i konkurentosposobnost` promishlennoy produktsii* [Marketing and competitiveness of an industrial products]. Moscow, Publishing house of standards, 1991, 30 p.
- 24 Klochkov, V.V.; Gusmanov, T.M. (2007) Marketingovie informatsionnie tekhnologii v aviaostroenii [Marketing information technologies in aircraft industry]. *Marketing v Rossii i za rubezhom* [Marketing in Russia and abroad], 2007, no. 6, pp. 10—18.
- 25 Kaluzhskiy, M.L.; Karpov, V.V. (2013) Setevie internet-kommunikatsii kak instrument marketinga [Network Internet communications as the instrument of marketing]. *Prakticheskiy marketing* [Practical marketing], 2013, no. 2 (192), pp. 32—39.
- 26 Chesbro, G. (2007) *Otkritie innovatsii* [Open innovations]. In Russian. Transl. from eng. V.N. Egorov. Moscow, Pokolenie [Generation] Publ., 2007, 336 p.
- 27 Adamenko, E.Yu. (2013) Marketingovoe upravlenie bazami znaniy v otkritikh innovatsionnikh protsessakh [Marketing control of knowledge bases in open innovative processes]. *Kreativnaya ekonomika* [Creative economy], 2013, no. 12 (84), pp. 42—54.
- 28 Pankrukhin, A.P. (2011) Kraudsorsing – soblaznitelnyy marketingoviy agressor: printsipi, sodержanie, tekhnologii [Crowdsourcing – a tempting marketing aggressor: the principles, the contents, technologies]. *Prakticheskiy marketing* [Practical marketing], 2011, no. 1 (167), pp. 3—10.
- 29 Tsenina, E.V.; Panasenko, S.V. (2012) Klassifikatsiya i upravlenie operatsionnimi riskami v marketinge [Classification and control of operational risks in marketing]. *Prakticheskiy marketing* [Practical marketing], 2012, no. 11 (189), pp. 13—17.

## ВНЕДРЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ МЕЖДУНАРОДНЫХ ТОРГОВЫХ КОМПАНИЙ



**Никулина Ольга Валерьевна,**

доктор экономических наук, профессор кафедры мировой экономики и менеджмента, Кубанский государственный университет (350040, г. Краснодар, ул. Ставропольская, д. 149)  
olgafinans@mail.ru



**Бугаева Светлана Ивановна,**

магистрант 2 курс, программа «Экономика фирмы и отраслевых рынков», кафедра мировой экономики и менеджмента, Кубанский государственный университет (350040, г. Краснодар, ул. Ставропольская, д. 149)  
sveta\_bugaeva@mail.ru

Международные торговые компании для обеспечения высокого уровня своей конкурентоспособности активно внедряют инновационные технологии. Целью настоящего исследования является обоснование необходимости внедрения инновационных технологий в деятельность международных торговых компаний, а также выявление возможности применения их положительного опыта в деятельности российских сетевых ретейлеров. Установлено, что ведущие международные торговые компании, активно применяющие технологические и маркетинговые инновации, занимают лидирующие позиции на рынке. Анализ практики инновационной деятельности ведущих международных компаний Verizon, The Home Depot, Nordstrom, Staples, WalMart, Amazon, Lowe's позволил выявить основные инновационные технологии, позволяющие повысить качество обслуживания потребителей: применение информационных технологий для обслуживания целевых групп покупателей; предоставление возможности клиентам осуществить покупку из любой точки мира с доставкой по месту нахождения потребителя; реализация скрытых (неосознанных) желаний клиентов и предвосхищение их торговыми компаниями. Выделены основные направления внедрения инновационных технологий в бизнес-процессы мировых сетевых ретейлеров: персонализированный подход к обслуживанию покупателей на основе исследования потребительских предпочтений; применение инновационных форм торговли; развитие сетевых коммуникаций; автоматизация бизнес-процессов на основе RFID-технологий; воздействие на спрос через эмоциональную торговлю.

**Ключевые слова:** международные торговые компании; инновации в торговле; инновационные технологии; маркетинговые технологии; повышение качества обслуживания потребителей.

Одним из главных условий обеспечения конкурентоспособности современных международных торговых компаний является разработка и внедрение инновационных технологий для повышения качества обслуживания потребителей. Инновационная деятельность международных торговых компаний выражается в осуществлении научных исследований, проведении опытно-конструкторских разработок, а также в разработке и внедрении новых методов маркетинга и методов организации торговой деятельности компании.

Современные международные торговые компании имеют в своем арсенале различные инстру-

менты и методы обслуживания потребителей, однако быстро меняющаяся ситуация на зарубежных рынках требует пересмотра и совершенствования имеющихся технологий на основе внедрения инновационных методов обслуживания потребителей. Дифференциация потребительских предпочтений на различных рынках заставляет международные торговые компании разрабатывать новые методы и инструменты развития своей

коммерческой деятельности с учетом запросов покупателей [1]. В связи с этим особую актуальность приобретает необходимость внедрения инновационных технологий в деятельность международных торговых компаний.

Розничная торговля в последнее время снижает темпы развития: 106,3% в 2012 году, 103,9% — в 2013, 102,5% в 2014 году (табл. 1) [2].

Таблица 1  
Динамика розничного товарооборота в России за период 2012—2014 гг. и прогноз на 2015—2017 гг.

| Показатель                    | 2012 г. | 2013 г. | 2014 г. | Прогноз |         |         |
|-------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
|                               |         |         |         | 2015 г. | 2016 г. | 2017 г. |
| Прирост, % к предыдущему году | 106,3   | 103,9   | 101,9   | 100,6   | 102,9   | 103,4   |

Одним из основных направлений современного развития торговли является стремление к монополизации рынка крупными торговыми компаниями, которые вытесняют средние и малые торговые фирмы.

Международные торговые компании для обеспечения высокого уровня своей конкурентоспособности активно развивают различные направления деятельности и осваивают новые рынки сбыта за счет внедрения инновационных технологий с целью обеспечения высокого качества обслуживания потребителей. Для этого ведущие торговые компании направляют инвестиционные ресурсы в сферу разработки и внедрения технологических и маркетинговых инноваций [3].

Согласно исследованию, проведенному журналом «Эксперт» [4], в ближайшее время крупные по объему инвестиции ведущие торговые сети продовольственных товаров и бытовой техники собираются направить на внедрение новых технологий. Более того, затраты на них сопоставимы с открытием новых торговых точек и приблизительно составляют 2—2,5 миллиарда рублей в год. Для розничной торговли инновационные технологии можно разделить на две категории — технологии для повышения лояльности покупателей и технологии для оптимизации бизнеса. По оценкам большинства экспертов, внедрение инновационных технологий увеличивает выручку торговой компании на 20% в год.

Согласно общепринятой точке зрения, инновации в торговле — это набор процессов, которые возникают внутри торговой компании и приводят к повышению ее конкурентоспособности, увеличению прибыльности и росту производительности труда [5].

В авторской интерпретации инновации в торговле представляют собой результат целенаправленной интеллектуальной деятельности по разработке и созданию продуктов, услуг, процессов, качественно отличающихся от предшествующих аналогов и имеющих принципиально новые свойства потребительской ценности, способствующие удовлетворению запросов потребителей, а также принципиально новых или усовершенствованных технологий обслуживания потребителей.

Главная цель нововведений в торговле заключается в создании условий эффективного осуществления процессов товародвижения и купли-продажи, обслуживания потребителей и торговой деятельности в целом. На данном этапе развития общества внедрение технологий, которые позволяют повысить качество обслуживания потребителей и обеспечивают их лояльность, является необходимым условием обеспечения высокого уровня конкурентоспособности современной торговой компании [6].

Инновации в российской торговле имеют ряд особенностей [7]:

- ◆ большая часть инноваций в торговле возникает не как результат НИОКР, а вследствие бенчмаркинга и конкурентного анализа;
- ◆ в торговых компаниях внедряются нововведения, связанные с возникновением нового элемента маркетинга или технологического процесса;
- ◆ весомая часть инноваций в торговле является заимствованной у зарубежных компаний.

Экспертами *Deloitte* в исследовании *Global Power of Retailing 2015* были выделены пять приоритетных

направлений, которые влияют на развитие мирового ретейла [8]:

- 1) *travel retailing* (туристическая торговля),
- 2) *mobile retailing* (торговля с помощью мобильных устройств),
- 3) *faster retailing* (или быстрая торговля),
- 4) *experience retailing* (эмоциональная торговля),
- 5) *innovative retailing* (инновационная торговля).

В ближайшее время международные торговые компании, активно применяющие технологические и маркетинговые инновации, займут лидирующие позиции на рынке на основе применения новых нестандартных подходов и креативных решений к развитию своей деятельности в условиях конкуренции и трансформации потребительских предпочтений. Американские компании являются лидерами в сфере применения инновационных технологий в своей деятельности и используют следующие нестандартные подходы: компания *Verizon* открыла уникальный пункт продаж в огромном молле *Mall of America*, *Awl&Sundry* занимается производством конкретных товаров под заказ. Многие мировые лидеры торговли *The Home Depot*, *Nordstrom*, *Staples*, *WalMart*, *Amazon* открыли лаборатории инноваций, задача которых состоит в разработке новых творческих подходов и технологий. Например, компания *Lowe's* начала использовать робота, который знает множество языков, способного идентифицировать описанный покупателем товар, выдать о нем подробную информацию, а также помочь найти его в магазине. Все инновационные технологии, которые разрабатывают и внедряют торговые компании, направлены на повышение качества обслуживания клиентов, на

удовлетворение их потребностей и желаний. Некоторые из них представлены в *таблице 2* [9].

В области маркетинговых инструментов продвижения открывается широкий горизонт для инноваций в сфере применения механизмов, повышающих эффективность и качество обслуживания потребителей. Так, технологии будущего мировых торговых компаний представлены в *таблице 3*.

Представленные в *таблице 3* инновационные технологии пока проходят проектную стадию, однако отдельные их элементы уже получили широкое практическое применение. К ним относится тех-

нология «Магазин Будущего», которая полностью автоматизирует процесс покупки.

Одним из инновационных проектов в сфере розничной торговли является проект, реализуемый компаниями *X5 Retail Group* «РТИ», которые работают с *RFID*-технологиями под руководством компании Роснано. В конце 2012 года для сотрудников розничной сети *X5 Retail Group* открыт магазин «ПЕПЯКА» (по первым двум буквам названий магазинов «Перекресток», «Пятерочка» и «Карусель»). Характерной чертой проекта является организация покупки, не требующая специального обслуживания и наличия продавцов и кассиров в торговом зале.

Все товары в этом магазине промаркированы радиометками. Благодаря им информация о товарах в корзине покупателя сканируется считывателями *RFID*, которые оперативно формируют электронный счет. Автоматическая идентификация продукции позволяет отслеживать цепочку движения товара от производителя к потребителю, контролировать сроки годности, быстро получать информацию об ассортименте и количестве товара и предотвращать поступление нелегальной продукции. По данным компании *Metro Group*, использование технологии *RFID* сокращает потери на 15—20%, увеличивает процент точности инвентаризации до 100%.

Таблица 2

Инновации в современной торговле

| Инновация                             | Страна происхождения         | Суть инновации  |
|---------------------------------------|------------------------------|---|
| Сенсорный экран в торговом зале       | Великобритания               | На экране появляется информация о товаре в 3D-формате, описываются интересные для клиента характеристики, обновляются отзывы покупателей. Здесь же можно оплатить покупку с помощью карты.  |
| Тележки с iPad                        | Великобритания               | Подобные тележки помогают покупателям оценить свойства интересующего их товара с помощью считывающего устройства.   |
| Мобильный платеж                      | Финляндия, Япония, Голландия | Покупка оплачивается с помощью мобильного телефона, поддерживающего технологию NFC. Эксперты считают, что если повысить показатель удержания интернет-покупателей на 5%, можно увеличить прибыль максимально на 95%.  |
| Геолокация в социальной сети liko.net | Россия                       | Новшество для рестораторов, которое помогает привлекать новых посетителей по программе лояльности. Гости ресторанов отмечают в этих заведениях с помощью геолокационных сервисов и получают за это подарки либо скидки.   |
| «Убийца» очередей                     | Япония                       | Сотрудник торгового зала сканирует товары и печатает «мягкий чек» с помощью мобильного принтера. Кассир считывает «мягкий чек» печатает чек, содержащий все позиции. Инновация позволяет сократить время прохождения клиента через кассу на 70%, и увеличить пропускную способность кассы до 40%. |

Таблица 3

Инновационные технологии международных торговых компаний, которые позволят повысить качество обслуживания потребителей

| Инновационная технология  | Суть и применение технологии   |
|---|--|
| Применение информационных технологий для обслуживания целевых групп покупателей   | Использование данных о совершенных ранее потребителями покупках для планирования ассортимента товаров. Возможность демонстрации имеющихся у продавца в наличии товаров и дополнительных сервисов для целевых групп покупателей. Обратная связь с потребителями и эффективное целевое обслуживание выбранного сегмента покупателей.   |
| Предоставление возможности клиентам осуществить покупку из любой точки мира с доставкой по месту нахождения потребителя | Организация торговли под заказ покупателей с использованием логистических возможностей международной компании, а также ее партнеров по бизнесу и сервисных служб по доставке товаров в различных регионах мира. Международные торговые компании обладают возможностью осуществлять доставку товаров своим покупателям в любую точку мира на основе расширенной сети филиалов и представительств в различных странах.   |
| Реализация скрытых (неосознанных) желаний клиентов и предвосхищение их торговыми компаниями                             | Нанесение уникальной маркировки на товары для реализации возможности их идентификации с использованием мобильных устройств и считывания информации на сайте компании, что позволит потребителям быстро и эффективно получать информацию о понравившихся товарах. Предвосхищение скрытых и неосознанных желаний клиентов заключается в возможности международной торговой компании за счет идентификации товаров с помощью мобильных устройств получать информацию о проявленном интересе со стороны потребителей, и на основе этого предлагать определенные товары отдельным группам потребителей. |

Такая организация торговли также эффективна для исключения возможных краж [10].

Инновационную технологию *RFID* используют в своих магазинах такие мировые ретейлеры, как *Metro Group, Wal-Mart, Best Buy, Tesco*. Помимо *X5* в России эту технологию внедряет *Media Markt*. Если пробный проект будет успешным, его планируют распространить на все гипермаркеты сети. Для тестирования были выбраны наиболее сложные группы товаров: мультимедийные товары и аксессуары.

Ведущие мировые торговые компании уже опробовали инновационные технологии в организации своего бизнеса. Так, одна из американских продовольственных сетей *The Kroger Co.* внедрила в процесс обслуживания технологию инфракрасных датчиков и использовала прогнозирование для того, чтобы сократить время пребывания в очереди с 5 минут до 40 секунд.

Торговый центр в Британии *Intu* недавно инвестировал 8 миллионов фунтов в стратегию по использованию мобильных интернет-технологий и создание магистральных сетей. Спустя 4 месяца после внедрения *Wi-Fi* увеличилась база клиентов на 25%. Данные позволили понять, каким об-

разом покупатели передвигаются по магазину и какое количество времени они проводят в торговом зале. Благодаря этим данным улучшилось взаимодействие с покупателями путем создания персональных предложений.

Компания *Columbia Sportswear* обеспечивает быстрое движение очереди и экономит 20 000 долларов в год благодаря виртуализации приложений для оплаты.

Мировые торговые компании считают, что к 2017 году большая часть всех покупок (56%) будет совершаться через терминалы самообслуживания, мобильные точки продаж или мобильные устройства. Об этом свидетельствуют анализ данных за 2010—2015 гг. и прогноз на 2016 год. Очевидно, что в информационный век для удовлетворения потребностей покупателей необходимо соблюдать инновационность технологического процесса торговли с помощью:

- ♦ оплаты товаров мобильными устройствами одним касанием, находясь в торговом зале; эта технология позволит избежать больших очередей;
- ♦ «умных полок», позволяющих с помощью системы датчиков фиксировать момент удаления с полки или размещения на ней конкретного товара, что позво-

ляет более точно осуществлять мониторинг и управлять запасами; технология «умных полок» обычно применяется для слежения за динамикой продаж дорогостоящих товаров;

- ♦ сочетания камеры и компьютера, позволяющего примерять одежду и покупать ее с комфортом, не выходя из дома; технология позволит покупателю получить желаемый товар на дом;
- ♦ камер, датчиков и *RFID*-технологий, обеспечивающих автоматизацию оплаты товаров и прогнозирование очередей; инновация позволит сократить время покупки.

На основе проведенного анализа технологий обслуживания потребителей ведущими мировыми лидерами в сфере розничной торговли и оценки перспектив и возможностей внедрения технологических и маркетинговых инноваций в деятельность торговых компаний нами разработан комплекс мероприятий для повышения качества обслуживания потребителей (табл. 4).

Таким образом, в результате проведенного исследования процессов разработки и внедрения инновационных технологий в деятельность международных торговых компаний для повыше-

Таблица 4

Характеристика основных мероприятий по внедрению инновационных технологий в деятельность торговых компаний для повышения качества обслуживания потребителей

| Наименование мероприятия   | Характеристика действий  | Планируемые результаты от реализации мероприятий  |
|--|--|---|
| 1  | 2  | 3   |
| Персонализированный подход к обслуживанию потребителей на основе исследования предпочтений | Выделить группы потребителей по характеру покупок (ценовая политика, бренд, наличие промоакций и т. д.). С помощью количественных и качественных маркетинговых методов исследования получить данные о потребительских предпочтениях.   | Оптимальная сегментация рынка и позиционирование продукции. Выделение ключевых групп потребителей и целевых сегментов.  |
| Применение инновационных форм торговли   | Исследовав рынок и предпочтения определенного сегмента, необходимо определить баланс между традиционными формами торговли и инновационными. Инновационным методам торговли следует уделить особое внимание (дистанционная и туристическая торговля, продажа товаров через мобильные устройства). | Повышение интереса к марке торговой фирмы со стороны потребителей. Формирование потребительских предпочтений применительно к определенной форме торговли, определенному событию или конкретной марке продукции. |

Таблица 4 (Окончание)

| 1  | 2   | 3  |
|--|---|--|
| Развитие сетевых коммуникаций                                  | Создание сетевых форм взаимодействия между торговыми компаниями и потребителями на основе объединения в целевые группы с учетом специализации торговой компании и потребительских предпочтений каждой группы клиентов.                          | Возможность получения синергетического эффекта за счет интеграционного взаимодействия торговых компаний между собой и с потребителями на основе кооперации сотрудничества в рамках действующих условий конкуренции. Каждый участник сетевого взаимодействия получает максимальный эффект: покупатели – удовлетворение своих запросов; компании – максимизацию прибыли. |
| Автоматизация бизнес-процессов международных торговых компаний | Возникает потребность в ведении электронного документооборота, в введении новых технологий товародвижения, например, RFID-технологии.   | Сокращение издержек деятельности компании за счет сокращения трудовых ресурсов, производственных потерь. Возможность организации максимального контроля над процессами, протекающими в компании.   |
| Воздействие на спрос через эмоциональную торговлю              | Организация зрелищных, тематических, событийных, праздничных, деловых шоп-туров в крупнейших торговых центрах для отдельных категорий потребителей, проявляющих особый интерес к процессу совершения покупки и высокий уровень эмоциональности. | Повышение потока покупателей в период праздников, определенных событий, сформированных заказов, что позволит торговому предприятию активно планировать свою деятельность и объемы продаж.  |

ния качества обслуживания потребителей получены следующие выводы:

1. Сфера международной торговли динамично развивается на основе следования запросам потребителей и необходимости внедрения инновационных технологий для повышения качества обслуживания покупателей. Сегодня невозможно представить современные торговые компании без наличия у них современных средств учета, маркировки и представления товаров. Быстро развивающиеся информационные технологии позволяют торговым компаниям активно разрабатывать и внедрять креативные методы решения проблем в сфере торгового обслуживания потребителей с учетом их запросов и предпочтений.

2. Американские компании как лидеры в сфере международной торговли накопили значительный опыт «инновационного» обслуживания потребителей на основе

организации уникальных пунктов продаж, реализации монопродуктов, организации производства конкретного товара под заказ, а также в результате открытия лабораторий инноваций. Это позволило международным торговым компаниям активно занять определенную нишу в сегменте сетевого ретейла и обеспечило им высокий уровень конкурентоспособности на мировом рынке.

3. Быстро меняющиеся запросы и предпочтения потребителей заставляют торговые компании активно разрабатывать и внедрять технологические и маркетинговые инновации, направленные на повышение качества обслуживания покупателей. Анализ практики применения инновационных технологий международных торговых компаний позволил разработать комплекс мероприятий по внедрению отдельных инноваций в сферу торговой деятельности российских сетевых ретейлеров:

- ◆ персонализированный подход к обслуживанию потребителей на основе исследования предпочтений;
- ◆ применение инновационных форм торговли;
- ◆ развитие сетевых коммуникаций;
- ◆ автоматизация бизнес-процессов;
- ◆ воздействие на спрос через эмоциональную торговлю.

Реализация предложенных мероприятий позволит привлечь максимальное количество покупателей, даст возможность как международным, так и российским сетевым ретейлерам быстро реагировать на технологические изменения и активно внедрять их в свою деятельность, что в целом будет способствовать повышению уровня конкурентоспособности торговых предприятий, как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

#### ИСТОЧНИКИ

- 1 Никулина О.В., Бугаева С.И. Повышение эффективности деятельности международных торговых компаний на основе совершенствования качества обслуживания потребителей // Экономика устойчивого развития. 2015. № 2 (22). С. 232–238.
- 2 Ежегодный доклад. «Потребительский рынок России: итоги 2014 года, перспективы на 2015 год» [Электронный ресурс] URL: <http://tpprf.ru/ru>.
- 3 Старкова Н.О., Старков И.С. Применение современных подходов к управлению изменениями в информационной системе предприятия // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2011. № 66. С. 194—205.

- 4 Шохина Е. Продавцы против инноваций // Эксперт. 2012. № 8. С. 36—38.
- 5 Шарф А.А. Инновации в торговле: основные проблемы и пути их решения // Проблемы современной экономики: материалы II междунар. науч. конф. (г. Челябинск, октябрь 2012 г.). Челябинск: Два комсомольца, 2012. С. 31—33.
- 6 Солодилов К.В. Инновации в розничных торговых сетях // Социально-экономические инновации. 2012. № 7. С. 29—32.
- 7 Валеева Ю.С., Мартынова О.В. Экономическое содержание интенсивного развития услуг розничных торговых сетей // Казанский кооперативный институт (филиал) Российского университета кооперации. 2013. № 5. С. 87—91.
- 8 Global Powers of Retailing 2015: Embracing Innovation [Электронный ресурс] URL: <http://www2.deloitte.com/global/en/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-retailing.html>.
- 9 Мельникова Т.Ф., Кащенко Е.Г., Гизатуллина Г.Р. Инновационные технологии в современной торговле // Современная торговля: теория, практика, перспективы развития: материалы III междунар. инновац. научно-практич. конф. Москва, 2014. С. 113—116.
- 10 Сообщество профессионалов розничной торговли [Электронный ресурс] URL: <http://www.retailer.ru>.

## Introduction of Innovative Technologies to the International Trading Companies

### **Nikulina Olga Valeryevna,**

Doctor of economics sciences, Professor at the Department of International Economy and Management, Kuban State University, 149, Stavropolskaya st., Krasnodar, 350040, Russia (olgafinans@mail.ru)

### **Bugaeva Svetlana Ivanovna,**

Master's Degree of the second year. Area of study «Firm and Sectoral Markets Economy», Department of International Economics and Management, Kuban State University, Stavropolskaya st., 149, Krasnodar, 350040, Russia (sveta\_bugaeva@mail.ru)

International trading companies implement stoutly innovative technologies to ensure a high level competitiveness. The purpose of this research is to substantiate the introduction of innovative technologies into the activity of international trading companies, and to identify the possibility of using their positive experience by Russian network retailers. It is revealed that the leading international trading companies stoutly applying technological and marketing innovations are the market leaders. The analysis of innovative activity of leading international companies Verizon, The Home Depot, Nordstrom, Staples, WalMart, Amazon and Lowe's helped to identify key innovative technologies that improve the quality of customer service: information technology in servicing target clients; enabling clients to purchase from anywhere in the world with delivery at any consumer's location; implementation of hidden (unconscious) desires of the customers and their anticipating by trading companies. Main methods of innovative technologies implementation in business-processes of global network retailers are revealed: personalized approach to customer service based on consumer preferences; innovative forms of trade; development of network communications; automation of business-processes based on RFID-technologies; the demand forcing through emotional trading.

**Keywords:** international trading companies; innovations in trade; innovative technologies; marketing tools; improving of customer service quality.

#### REFERENCES

- 1 Nikulina, O.V.; Bugaeva, S.I. (2015) Povishenie effektivnosti deyatel'nosti mezhdunarodnikg trgovikh kompaniy na osnove sovershenstvovaniya kachestva obsluzhivaniya potrebiteley [Improving the effectiveness of the international trading companies on the basis of improving the quality of customer service]. *Ekonomika ustoychivogo razvitiya* [Economics of sustainable development], 2015, no. 2 (22), pp. 232—238.
- 2 Ezhegodny doklad «Potrebitel'skiy rynok Rossii: itogi 2014 goda, perspektivi na 2015 god [Annual report «The consumer market of Russia: results of 2014, the prospects for 2015»]. Available at: <http://tpprf.ru/ru>.
- 3 Starkova, N.A.; Starkov, I.S. (2011) Primenenie sovremennikh podkhodov k upravleniyu izmeneniyami v informatsionnoy sisteme predpriyatiya [Application of modern approaches to change management in the enterprise information system]. *Politematicheskij setevoy elektronnyy nauchnyy zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta* [Multidisciplinary network electronic scientific journal of the Kuban State Agrarian University], 2011, no. 66, pp. 194—205.
- 4 Shokhina, E. (2012) Prodavtsi protiv innovatsiy [Sellers against innovation]. *Ekspert* [Expert], 2012, no. 8, pp. 36—38.
- 5 Sharf, A.A. (2012) Innovatsii v trgovle: osnovnie problemi i puti ikh resheniya [Innovations in Trade: the main problems and solutions]. *Problemi sovremennoy ekonomiki: materialy 2 mezhdunarodnoy nauchnoy konferentsii (Chelyabinsk, oktyabr` 2012)* [Problems of Modern Economics: Materials of the 2 Intern. scientific. Conf. (Chelyabinsk, October 2012)]. Chelyabinsk, Dva komsomol'tsa [Two Komsomolets] Publ., 2012, pp. 31—33.
- 6 Solodilov, K.V. (2012) Innovatsii v roznichnikh tirgovikh setyakh [Innovations in retail networks]. *Sotsialno-ekonomicheskie innovatsii* [Social and economic innovation], 2012, no. 7, pp. 29—32.
- 7 Valeyeva, Y.S.; Martynova, O.V. (2013) Ekonomicheskoe sodержanie intensivnogo razvitiya uslug roznichnikh trgovikh setey [The economic content of intensive development of retail chains]. *Kazanskiy kooperativnyy institut (filial) Rossiyskogo universiteta kooperatsii* [Kazan Cooperative Institute (branch) of the Russian University of Cooperation], 2013, no. 5, pp. 87—91.
- 8 Global Powers of Retailing 2015: Embracing Innovation. Available at: <http://www2.deloitte.com/global/en/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-retailing.html>.
- 9 Melnikova, T.F.; Kashchenko, E.G.; Gizatullina, G.R. (2014) Innovatsionnie tekhnologii v sovremennoy trgovle [Innovative technologies in modern commerce]. *Sovremennaya trgovlya: teoriya, praktika, perspektivi razvitiya: materialy 3 mezhdunarodnoy innovatsionnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Modern trade: theory, practice, perspectives of development: materials of 3 international innovation scientific-practical conf.] Moskva, 2014 [Moscow, 2014], pp. 113—116.
- 10 Soobshchestvo professionalov roznichnoy trgovli [The community of retail professionals]. Available at: <http://www.retailer.ru>.

## СИСТЕМА ВНУТРИОРГАНИЗАЦИОННОГО МАРКЕТИНГА И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА ЭКОНОМИЧЕСКУЮ ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОМПАНИИ



**Зеленская Лилия Наилевна,**

Аспирант кафедры маркетинга, РЭУ им. Г. В. Плеханова (117997, Москва, Стремянный пер., д. 36)  
li.zemnaya@gmail.com.

В статье обоснована роль внедрения системы внутриорганизационного маркетинга, представляющей собой целостный комплекс мероприятий по эффективной реализации стратегически важных преобразований. Показано, какие внутрифирменные процессы и инструменты можно применить на каждом этапе внедрения системы, обеспечивая эффективное взаимодействие различных служб компании, самонастройку и адаптивность к рыночным изменениям. Далее, в соответствии с концепцией сбалансированной системы показателей Р.Каплана и Д. Нортон, описано, как нематериальные активы и неосознаваемые элементы связаны с конечными результатами эффективности бизнеса через цепочку процессов. Таким образом, обоснована причинно-следственная связь влияния на экономическую эффективность компании компонентов системы внутриорганизационного маркетинга. Применяя инструменты внутреннего маркетинга, организация эффективно адаптируется к быстро меняющимся условиям рыночной среды и запросам потребителей.

**Ключевые слова:** внутренний маркетинг; стратегическое соответствие; внутриорганизационные процессы; нематериальные активы; система сбалансированных показателей.

В условиях нестабильности экономической ситуации и рыночного кризиса повышается значимость внутрикорпоративной среды, организационных процессов и взаимоотношений сотрудников с компанией. Организациям, как никогда прежде, становится необходима поддержка персонала, его усилия в производственно-коммерческой деятельности, готовность к работе в менее выгодных условиях по причине экономии бюджета фирмы. К внутренним потребителям организации (сотрудникам) предъявляются новые требования, в соответствии с которыми они должны иметь расширенные компетенции, клиентоориентированный подход и уметь привнести определенный вклад в эффективность производственно-сбытовой деятельности компании и инновационное развитие. Возрастает также значимость маркетинговой стратегии, определения новых прибыльных направлений деятельности или переориентации фирмы на новые рынки, эффективного проведения внутренних

изменений, информационной составляющей, реализации инновационных идей и т. п.

Для достижения поставленных организацией целей все внутрифирменные процессы и условия должны соответствовать и способствовать реализации стратегических задач, а персонал должен быть проинформирован, клиентоориентирован и обладать определенным уровнем компетенций. Компании, оптимизирующие внутрифирменные процессы, получают экономические преимущества на рынке и зачастую выходят в лидеры. Инновационная составляющая и инвестирование в *R&D* (*Research and Development* — НИОКР) позволяют предлагать более покупаемые товары, хорошо выстроенные коммуникации способствуют более успешному нахождению нужных партнеров и клиентов, а популяризированный бренд работодателя привлекает лучших работников на рынке. Развитие компетенций персонала в соответствии с потребностями рынка способствует повышению

лояльности клиентов, гибкость и быстрота реализации стратегических решений позволяет опередить конкурентов.

Однако для этого необходима определенная быстро-адаптируемая система, включающая анализ, совершенствование процессов, проведение изменений среди персонала, выстраивание внутренних коммуникаций, что и реализуется с помощью инструментов внутреннего маркетинга (или внутриорганизационного, применительно к организации). Чтобы внедрить такую практическую систему, позволяющую положительно влиять на экономическую эффективность компании, необходимо рассмотреть, из каких компонентов она состоит.

*Система внутриорганизационного маркетинга* (ВМ) представляет собой целостный комплекс мероприятий по эффективной реализации стратегически важных преобразований: находится необходимая информация, анализируется, проводятся изменения и внедряются новые необ-

ходимые процессы, а далее следуют контроль и корректировка (рис.). При этом данный комплекс мер (этапов) должен работать автоматически, без особых указаний руководства, обеспечивая тем самым быструю адаптацию к меняющимся условиям рынка и запросам потребителей.

Например, после анализа рынка и оценки своих возможностей, производственного и рыночного потенциалов, компания-разработчик программного обеспечения (ПО) хочет дополнить продукт новым функционалом: возможностью управления своим приложением через облачную среду в Интернете. Маркетологам необходимо будет реализовать следующие действия в тесной координации с сотрудниками других отделов для достижения целей новой стратегии:

1. Информация.

а. Получение информации от руководства: выпуск на рынок нового функционала программного продукта, возможности управления приложением через облачную среду в Интернете — для увеличения прибыли компании посредством занятия определенной ниши на рынке приложений, использующих облачные технологии.

2. Анализ.

а. Проведение анализа внутренних и внешних факторов, конкурентных решений, ценовой политики, возможностей по обновлению продукта, необходимого потенциала организации для выполнения плана продаж. Анализ

доступности трудовых и временных ресурсов и т. п.

б. Изучение того, какие потребности клиентов необходимо удовлетворить и каким способом, какие ценности актуальны для потребителей.

3. Разработка изменений.

а. Определение нового видения (занять нишу на рынке облачных технологий по данному продукту), целей и конкретных задач выпуска продукта с новым функционалом. Описание позиционирования нового продукта. Разработка плана стратегических изменений, которые должны быть реальными и осуществимыми.

б. Разработка плана мероприятий по обучению сотрудников относительно нового функционала с учетом потребностей клиентов для получения мотивированного, клиентоориентированного персонала, действующего в соответствии с целями и стратегией компании. Новые компетенции персонала также нужны будут и для маркетингового продвижения продукта (например, для участия компетентного и обученного персонала в отраслевой выставке программных приложений).

с. Разработка стандартов работы с программным обеспечением (как продукт будет предоставляться потребителям) и стандартов его обслуживания, плана по измерению качества работы для последующей оценки понимания сотруд-

никами стратегических задач и предназначения бренда.

д. Выбор эффективных каналов коммуникаций внутри компании.

4. Внедрение.

а. Распространение информации о продукте и новых целях, ответственных за продвижение лицах. Создание презентации о новом решении, проведение собрания среди персонала, обучение новому функционалу, оповещение сотрудников с помощью выбранных каналов коммуникаций.

б. Ориентация деятельности всех подразделений компании на удовлетворение интересов потребителей в отношении использования нового ПО. Способствование увеличению лояльности клиентов (например, через лояльность сотрудников и их вовлеченность в предоставлении клиентам помощи по установке ПО при личном контакте).

с. Выполнение намеченного плана по обучению персонала. Управление знаниями: обмен опытом, делегирование полномочий в целях мотивации сотрудников, ротация персонала для быстрого освоения работы с новым продуктом. Обучение маркетингу и методам внутренних коммуникаций сотрудников для их большего участия в деятельности компании.

д. Интеграция внешнего, внутреннего маркетинга и маркетинга взаимодействия. Встречи персонала с партнерами по продвижению продукта, поставщи-



Рис. 1. Этапы системы внутриорганизационного маркетинга

ками, общение сотрудников с прессой (написание статей), координация работы различных отделов организации, в т. ч. региональных.

#### 5. Контроль.

а. Проверка на регулярной основе эффективности проведения преобразований и единого восприятия новых положений стратегии. Проведение опросов и получение обратной связи о том, как новая информация воспринимается, интерпретируется и используется от сотрудников, клиентов, партнеров, конечных потребителей и акционеров.

б. Проверка эффективности внутренних коммуникационных каналов и бизнес-процессов.

с. Оценка полноты раскрытия интеллектуального потенциала персонала, степени вовлечения и мотивации, показателей стандартов обслуживания и качества.

д. Анализ эффективности использования нематериальных ресурсов — информационного капитала, технической инфраструктуры, внутриорганизационных процессов и т. п.

#### 6. Корректировка.

а. Развитие системы ВМ в соответствии с изучением потребительских предпочтений, предвидение новых запросов и потребностей людей.

б. Обновление текущих знаний и компетенций сотрудников для лучшего удовлетворения клиентов.

с. Вовлечение персонала и получение обратной связи от сотрудников — их идеи и мнение о новом функционале, способах развития продукта, улучшении бизнес-процессов и т. п.

д. Выработка дальнейших мероприятий по максимизации прибыли и минимизированию

затрат без каких-либо негативных последствий (либо что-нибудь другое в соответствии с глобальной миссией организации). Создание дополнительной стоимости.

И самое главное в системе внутриорганизационного маркетинга, состоящего из шести вышеперечисленных этапов, — это организация полноты комплекса мероприятий и обеспечение их эффективности, приведение в соответствие со стратегией, интеграция деятельности всех служб компании, конъюнктурная адаптивность к меняющимся условиям профильного рынка и самонастройка системы.

В системе явно присутствуют определенные компоненты, которые еще в 2002 году описал американский специалист Майкл Данмор в книге «Маркетинг изнутри. Как создать стратегию внутреннего маркетинга» [1]: видение, миссия, ценности, позиционирование и предназначение; корпоративная стратегия; процессы, стандарты обслуживания и измерение качества обслуживания; управление знаниями; внутренние коммуникации; кадровая стратегия; интеграция внутреннего, внешнего маркетинга и маркетинга взаимодействия. Однако большинство из них являются нематериальными активами организации и неосозаемыми бизнес-процессами, а это затрудняет определение их значимости и степени влияния на конечные результаты деятельности для менеджмента организации.

На практике не все нематериальные ресурсы и процессы рассматриваются при разработке стратегии, хотя их богатый потенциал очевиден. Нематериальные активы — в виде человеческого ресурса, информационного и организационного капитала, инновационных технологий,

имиджа — составляют более 75% рыночной стоимости среднестатистической компании [2]. Они обеспечивают любой фирме стратегическое соответствие поставленным задачам. И именно система внутриорганизационного маркетинга призвана «создать почву» для эффективной реализации стратегии.

Причинно-следственная связь влияния нематериальных активов на экономические показатели лучше всего показана в стратегических картах сбалансированной системы показателей (ССП), разработанных американскими специалистами Робертом Капланом и Дейвидом Нортон в 1992 году [3]. В своих трудах авторы рассказывают, как модель из четырех элементов «Финансовая составляющая ← Клиентская составляющая ← Внутренняя составляющая ← Составляющая обучения и развития» объединяет нематериальные активы и процессы создания стоимости. Причем, именно сотрудники (в качестве элемента «Составляющая обучения и развития») являются «двигателем» всей системы. А то, как сформулированные цели реализуются сотрудниками, обеспечивает в итоге достижение финансовых составляющих через всю модель — цепочку.

Среди нематериальных активов компании можно выделить следующие группы:

- ◆ человеческий капитал: компетенции, умения и талант;
- ◆ наработанная база знаний и опыт осуществленных сотрудниками проектов;
- ◆ информационные системы, базы проектов и клиентов организации;
- ◆ корпоративная культура, командный дух, лидерство, бренд работодателя;

◆ технологическая инфраструктура и инновационные внутренние процессы;

◆ взаимоотношения с клиентами, их лояльность и т. п.

Инвестирование компании в развитие нематериальных активов должно происходить не по остаточному принципу, а комплексно, в соответствии со стратегическими целями компании. Сотрудники должны быть обучены навыкам в соответствии со стратегическими направлениями компании, инфраструктура и информационные технологии должны обеспечивать персонал достаточными ресурсами, а корпоративная культура способствовать укреплению рабочей атмосферы, необходимой для воплощения стратегических преобразований. И тогда, когда все компоненты элемента

системы сбалансированных показателей «Составляющая обучения и развития» отвечают стратегическим задачам, компания имеет все ресурсы для выполнения намеченной стратегии. В свою очередь, это влечет за собой улучшение показателей внутренних процессов и, как результат, способствуют созданию стоимости для клиентов и акционеров [4]. Таким образом, стратегия компании должна быть направлена на то, чтобы активизировать влияющие на конечные результаты бизнеса через цепочку процессов нематериальные активы, что является одной из функций внутреннего маркетинга.

В заключение стоит еще раз отметить, что в задачах специалистов по маркетингу должно быть не только написание миссии

и стратегии, но и обеспечение стратегического соответствия — подготовка необходимых информационных каналов, компетентного с точки зрения требований рынка персонала, правильной реализации инвестиций в инновационные технологии и оптимизации процессов. Коммуникации должны быть настроены так, чтобы понятные и выполнимые стратегические цели передавались от высшего звена к каждому сотруднику. Необходимо создавать непрерывный процесс оптимизации маркетинговой деятельности компании по стимулированию, стратегической координации и интеграции клиентоориентированного персонала, с целью повышения эффективности деятельности предприятия — систему внутриорганизационного маркетинга.

#### ИСТОЧНИКИ

- 1 *Dunmore M.* Inside-Out Marketing. How to Create an Internal Marketing Strategy // Kogan Page Limited, 2002. P. 3, 7.
- 2 *Каплан Р.С., Нортон Д.П.* Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Пер. с англ. М.: Олимп-Бизнес, 2005. С. 28.
- 3 *Kaplan R.S., Norton D.P.* The Balanced Scorecard: Measures that Drive performance // Harvard Business Review. January-February 1992. P. 71—79.
- 4 *Каплан Р.С., Нортон Д.П.* Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Пер. с англ. М.: Олимп-Бизнес, 2005. С. 32.

## Internal Marketing System and its Influence on Company's Efficiency

**Zelenskaya Liliya Nailevna,**

Postgraduate student of the marketing department of Plekhanov Russian University of Economics; 36, Stremyanny Lane, Moscow, 117997, Russian Federation (li.zemnaya@gmail.com)

The article deals with the role of internal marketing system implementation that represents the integrated complex of measures for successful strategy transformations. It describes some internal processes and tools for all internal marketing system stages, ensuring effective cooperation of different company's departments, self-adaptiveness and flexibility to market conditions. Afterwards the author points out how intangible assets and elements are connected with business results through the chain of processes according to Balanced Score Card model of R. Kaplan and D. Norton. Thus it claims the cause-and-effect connection between internal marketing system components and company's economic efficiency. By applying internal marketing tools the organization adapts effectively to rapidly changeable market conditions and perfectly deals with customers' demand.

**Keywords:** internal marketing; strategic correspondence; internal processes; intangible assets; balanced scorecard system.

#### REFERENCES

- 1 Dunmore, M. (2002) *Inside-Out Marketing. How to Create an Internal Marketing Strategy*. Kogan Page Limited, 2002, pp. 3, 7.
- 2 Kaplan, R.S.; Norton, D.P. (2005) *Strategicheskie karti. Transformatsiya nematerialnikh aktivov v materialnie rezultati* [Strategic maps. The transformation of intangible assets into material results]. In Russian. Moscow, Olimp-Business Publ., 2005, 512 p., p. 28.
- 3 Kaplan, R.S.; Norton, D.P. (1992) The Balanced Scorecard: Measures that Drive performance. *Harvard Business Review*, January-February 1992, pp. 71—79.
- 4 Kaplan, R.S.; Norton, D.P. (2005) *Strategicheskie karti. Transformatsiya nematerialnikh aktivov v materialnie rezultati* [Strategic maps. The transformation of intangible assets into material results]. In Russian. Moscow, Olimp-Business Publ., 2005, 512 p., p. 32.

## АНАЛИЗ ИНФОРМАЦИОННОГО ПОЛЯ ПИВОВАРЕННОЙ ОТРАСЛИ В ПЕРИОД ЗА 2012 — ПЕРВУЮ ПОЛОВИНУ 2015 ГГ.



**Парамонова Татьяна Николаевна,**

доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой технологий и управления продажами РЭУ им. Г.В. Плеханова. ФГБОУ ВПО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова» (117997, Москва, Стремянный переулок, д. 36)  
t\_paramonova@inbox.ru



**Савидов Максим Алексеевич,**

аспирант кафедры технологий и управления продажами РЭУ им. Г.В. Плеханова. ФГБОУ ВПО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова» (117997, Москва, Стремянный переулок, д. 36)  
msavidov@mail.ru

Исследование информационного поля, сформировавшегося в средствах массовой информации вокруг той или иной отрасли, является важной частью анализа внешней среды предприятия при формировании долгосрочной маркетинговой стратегии. Оно позволяет ответить на вопрос об отношении к продукту и игрокам рынка со стороны стейкхолдеров и широкой общественности, и на основе данной информации спрогнозировать часть будущих возможностей и рисков на макроэкономическом уровне. В данной статье рассмотрен один из способов изучения информационного поля. Научным инструментарием стала авторская методика исследования информационного поля, контент-анализ в формате пресс-клиппинга, реализованный на примере пивоваренной отрасли (период: с 1 января 2012 по 3 июля 2015 годов). В результате этого удалось определить ключевых стейкхолдеров, формирующих информационное поле вокруг отрасли, общую тональность информации, построить линейный тренд, отражающий предполагаемые изменения исследуемого объекта в будущем. Были выработаны рекомендации, которые должны учитываться при разработке маркетинговой политики предприятий пивоваренной отрасли: необходимость поиска альтернативных путей для продвижения пивной продукции, фокусирование на корпоративном имидже, увеличение доли PR в медиамиксе и другие.

**Ключевые слова:** информационное поле; контент-анализ; пресс-клиппинг; информационный повод; пивоваренная отрасль; анализ стейкхолдеров; массмедиа.

За последние семь лет пивоваренный рынок России сократился почти на 29% — с 1 147 до 816 млн дал [1]. Согласно оценкам экспертов, основной причиной уменьшения производства пива в России стали агрессивная политика по отношению к отрасли со стороны органов государственной власти и сопутствующие ей законодательные ограничения. Один из индикаторов этого — создавшаяся вокруг пивоваренной отрасли ситуация на информационном поле, которая, с одной стороны, формируется в связи с действиями и заявлениями стейкхолдеров, а с другой — отражает общественное мнение, которое оказывает электоральное давление на представителей власти.

Под *информационным полем* в рамках данной публикации понимается динамическая, управляющая, пульсирующая, открытая система [2], совокупность сегментов общественного сознания, в которых сложилось то или иное представление об объекте [3].

Исследование информационного поля вокруг пивоваренной отрасли способно помочь оценить степень негативного отношения к отрасли со стороны органов государственной власти и широкой общественности, определить их позицию, и учитывать данную информацию при формировании коммуникационной политики пивоваренных предприятий в будущем. Проведенное авторами исследование состояло из следующих этапов:

1. Разработка методики исследования и определение формы представления результатов.
2. Определение источников информации и стейкхолдеров, чьи заявления будут учитываться при анализе информации.
3. Контент-анализ в формате пресс-клиппинга информационного поля вокруг отрасли в период с января 2012 по июль 2015 года.
4. Выявление основных тем для формирования информационных поводов, их анализ и оценка.
5. Составление карты для определения общей тональности информационного поля отрасли, формирование линейного тренда.
6. Составление выводов и рекомендаций.

Поскольку проводимое исследование — поисковое, и его целью является составление общей картины информационного поля вокруг пивоваренной отрасли, определение тренда, а не получение точных данных экономического характера (для этого применяются методики оценки регулирующего воздействия и оценки фактического воздействия), должна использоваться максимально простая система оценок, которая позволит наглядно представить полученную информацию.

В основе исследования лежит формат пресс-клиппинга, под которым понимается анализ прессы по заданным параметрам [4], подбор публикаций в печатных СМИ и в Интернете за указанный период времени [5], обзор источников информации по проблеме, теме с краткой аннотацией, чаще в электронной среде, позволяющей подать материал красочно, представить ее большому количеству потребителей [6].

Каждый из отобранных информационных поводов был проанализирован с точки зрения его влияния на пивоваренную отрасль и получил одну из трех оценок: «-1», если подобное решение властей негативно скажется на пивоваренной отрасли: приведет к уменьшению объемов производства, рентабельности предприятий, создаст сложность для реализации продукции и др. Такую оценку в итоге получили преимущественно предлагаемые ограничительные меры. Оценка «0» ставилась в случае, если исследуемое решение или заявление либо не повлияет на отрасль и деятельность компаний, либо содержит в себе равноценное количество положительных и отрицательных последствий, «+1» присуждался в случае, если ре-

шение властей скажется положительно.

Формой представления результатов стал график в формате временного ряда, включающий в себя данные об оценке информационных поводов: помесичные и накопленные за период исследования. Был составлен линейный тренд, позволяющий спрогнозировать дальнейшее развитие событий в информационном поле.

Пресс-клиппинг осуществлялся на основе публикаций в СМИ, доступных для просмотра широкой общественности. Поэтому поиск материалов проходил с помощью поисковых систем [google.com](http://google.com), [yandex.ru](http://yandex.ru) с использованием таргетинга по времени (интервал — один день), а также ежедневных отчетов исследовательского агентства *Gortis*, каждый из которых включает в себя подборку новостей пивоваренной и алкогольной промышленности, опубликованных в средствах массовой информации, зарегистрированных на территории Российской Федерации.

В качестве стейкхолдеров — создателей информационных поводов — в исследовании учитывались следующие субъекты: органы законодательной и исполнительной власти федерального уровня (Президент РФ, Премьер министр РФ, Главы регионов РФ, Совет Федераций РФ и его члены, Государственная Дума РФ, ее Комитеты и депутаты действующего созыва, разработчики технического регламента Таможенного союза, Министерства (Минкомсвязи, Минспорта, Минэкономразвития, Минфин, Минздрав и др.) и их уполномоченные спикеры, Службы (в т. ч. ФАС), Общественная палата РФ, Роспотребнадзор, Росалкогольрегулирование и их уполномоченные лица). Кроме

того, в исследовании принимались во внимание заявления Общества защиты прав потребителей, представителей Российской футбольной Премьер-лиги и главной общественной организацией отрасли — Союза российских пивоваров.

В результате пресс-клиппинга за период с января 2012 по июль 2015 года были отобраны 93 значимых информационных повода: 55 из них по итогам анализа получили отрицательную оценку с точки зрения влияния на отрасль, 7 — нейтральную и 29 — положительную. То есть представители власти почти в два раза чаще принимали решения, ограничительно воздействующие на отрасль. При сложении всех оценок финальная сумма равна «-26». Основными темами информационных поводов за отчетный период стали:

- ◆ подключение представителей пивоваренной отрасли, оптовой и розничной торговли к единой государственной автоматизированной системе учета объема производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции (ЕГАИС);
- ◆ возможное ограничение выпуска пива в ПЭТ-упаковке;
- ◆ ограничение продажи пива по времени;
- ◆ ограничение мест продажи и потребления пива;
- ◆ акцизная политика государства;
- ◆ возможное лицензирование пива и введение особой маркировки;
- ◆ введение минимальных цен на пиво;
- ◆ принятие нового ГОСТа по пиву;
- ◆ изменения в техническом регламенте Таможенного союза;
- ◆ продажа пива на стадионах во время международных мероприятий;

- ♦ введение изменений максимального допустимого уровня промилле для водителей;
- ♦ возможное изменение минимального возраста для продажи пива;
- ♦ изменение возможностей для рекламирования и продвижения пива в соответствии с Федеральным законом от 13.03.2006 N 38-ФЗ «О рекламе».

На основе полученной информации была составлена карта для определения общей тональности информационного поля отрасли, представленная на *рисунке*. В формате графика ломаной линией обозначен суммарный результат за представленный период. Дополнительно к нему построен линейный тренд, позволяющий оценить общий вектор, выбранный законодателями по отношению к отрасли.

На основании представленного графика можно сделать вывод о негативной тенденции для пивоваренной отрасли с точки зрения законодательного регулирования. Ниспадающая линия тренда на

рисунке позволяет прогнозировать дальнейшее ограничение деятельности производителей пива. Особенно это негативное воздействие усилится по окончании влияния двух сдерживающих факторов: проведения Чемпионата мира по футболу в 2018 году и кризиса в СМИ, на поддержку которых и направлены точечные послабления для продвижения пива. В будущем можно прогнозировать ситуацию, подобную существующей на данный момент в табачной отрасли, когда в соответствии с Федеральным законом от 21.10.2013 N 274-ФЗ «О внесении изменений в Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях и Федеральный закон «О рекламе» в связи с принятием Федерального закона «Об охране здоровья граждан от воздействия окружающего табачного дыма и последствий потребления табака» производители сигарет потеряли возможность использования каких бы то ни было средств индивидуализации своего товара, а также предъявления изображения упаковки продукта аудитории,

как с помощью использования массмедиа, так и в местах продажи табачных изделий.

Полученные результаты стоит учитывать при формировании маркетинговой политики. Так как большинство негативных решений органов государственной власти приводит к повышению себестоимости продукции, уменьшению объемов сбыта, представителям отрасли следует задуматься над увеличением количества брендов так называемого премиального сегмента, где потребители гораздо менее чувствительны к изменению цен. Если рассмотреть пример пивоваренной компании «Балтика», которая разделяет свой портфель брендов на суперпремиальный, премиальный, среднеценовой, экономичный и дешевый сегменты, можно предложить следующие рекомендации:

- ♦ выпуск иностранных сортов по лицензии стоит сфокусировать в суперпремиальном и премиальном сегментах;
- ♦ собственные «балтийские» сорта позиционировать в премиальном и среднеценовом сегментах

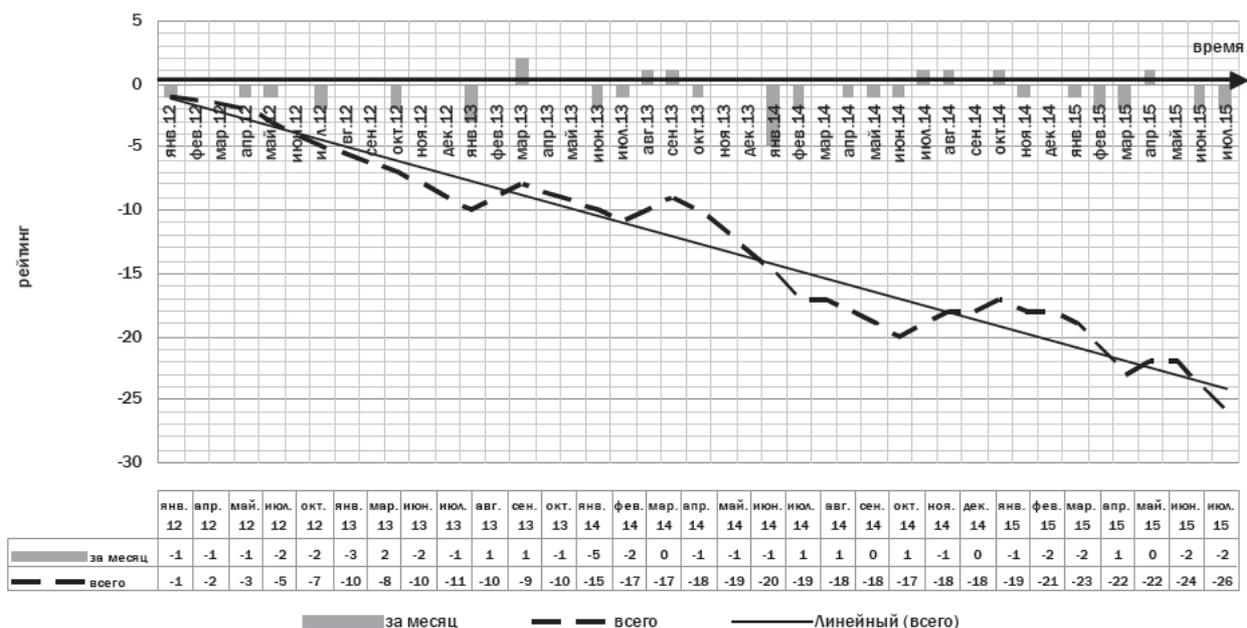


Рис. Анализ информационных поводов, связанных с пивоваренной отраслью

(при необходимости разработать программу репозиционирования для «премиализации» брендов);

♦ минимизировать количество брендов в экономическом и дешевом сегментах — оставить только локальные сорта, аудитория которых не готова к увеличению цены.

Таким образом удастся поддерживать необходимую широту портфеля брендов, серьезная дифференциация которого позволит минимизировать риски компании от давления на отдельные сегменты (запрет ПЭТ-упаковки — на дешевые сорта пива, изменения в ГОСТе и Техническом регламенте Таможенного союза — на сорта с оригинальной рецептурой, дальнейшее разделение акцизов и ограничение продвижения в зависимости от содержания объемной доли этилового спирта — на крепкие сорта).

С точки зрения формирования коммуникативной стратегии, стоит отметить необходимость поиска альтернативных путей для продвижения, с постепенным уменьшением доли рекламы брендов и их продукции в совокупности инструментов продвижения. Так, в соответствии с Федеральным законом от 13.03.2006 N 38-ФЗ «О рекламе», под рекламой понимается информация, адресован-

ная неопределенному кругу лиц. В случае использования инструментов и каналов коммуникаций, в которых количество получателей ограничено и имеется возможность их учета, доносимая информация уже не будет являться рекламой. Это открывает возможности для активного использования инструментов личной коммуникаций, в том числе мобильного маркетинга, проведения закрытых массовых мероприятий, с постепенным созданием базы лояльных потребителей и «евангелистов» брендов для дальнейшей прямой адресной коммуникации. Подобные форматы предполагают увеличение качества и стоимости контакта, поэтому рекомендуется их использовать при продвижении пивных брендов и их продукции. Для присутствия последних в массмедиа следует наращивать долю PR-коммуникаций, как единственного альтернативного способа их присутствия в СМИ и взаимодействия с массовой аудиторией.

В подобных условиях стоит особое внимание уделить большему фокусированию на корпоративном имидже, как элементе конкурентоспособности предприятия. В случае с рассматриваемой выше компанией «Балтика», продвижение имиджа организации и его «премиализация» позволит есте-

ственным образом создать связь с выпускаемой одноименной продукцией в сознании потребителей и упростить переход сортов пива «Балтика» в сегменты с более платежеспособной аудиторией, расширить возможности для использования различных стратегий позиционирования и др. Вместе с тем, создание и укрепление имиджа пивоваренных компаний в СМИ не ограничивается столь же жестко, как продвижение их продукции с использованием аналогичных каналов коммуникации. Поэтому фокусирование на корпоративном имидже в массмедиа позволит восполнить существующий пробел в коммуникации из-за законодательных ограничений на рекламу пива.

Таким образом, в целях минимизации воздействия представитель органов государственной власти на маркетинговые стратегии в долгосрочной перспективе с одновременным максимально возможным сохранением эффективности коммуникации и ее стоимости на единицу контакта, продвижение пивных брендов и их продукции должно осуществляться преимущественно с помощью личных форм коммуникации, а корпоративного имиджа — посредством инструментов массовых коммуникаций.

#### ИСТОЧНИКИ

- 1 Федеральная служба государственной статистики. Промышленное производство. (Электронный ресурс. Режим доступа: URL: [www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/industrial](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/industrial)).
- 2 Трофимов И.Ф. Теория информационного поля. (Электронный ресурс. Режим доступа: URL: [www.sir35.ru/pages/Truth/THEORY\\_OF\\_INFORMATION\\_FIELD\\_08024.htm](http://www.sir35.ru/pages/Truth/THEORY_OF_INFORMATION_FIELD_08024.htm)).
- 3 Гусев К.А. Связи с общественностью в экономике: Учебное пособие // СПб., 2001. С. 210.
- 4 Брежнева В.В. Повышение качества информационного обслуживания путем разработки регламентов на подготовку информационной продукции и стандартов обслуживания // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета культуры и искусств. № 4. 2012. С. 140.
- 5 Информационно-издательский центр «Парнас». Пресс-клиппинг (Электронный ресурс. Режим доступа: URL: <http://www.parnas-moscow.ru/service/clipping>).
- 6 Архандеева Л.В. Информационно-коммуникативные технологии в подготовке учителей-тренеров // Вектор науки тольяттинского государственного университета. № 3 (25). 2013. С. 404.

## Analysis of the Information Field of the Brewing Industry in the Period from 2012 to First Half of 2015

### **Paramonova Tatiana Nikolaevna,**

Doctor of Economics, Professor, Head of Department of sales technology and management of Plekhanov Russian University of Economics; 36, Stremyanny lane, Moscow, 117997, Russia (t\_paramonova@inbox.ru)

### **Savidov Maksim Alekseevich,**

PhD-student from Department of sales technology and management of Plekhanov Russian University of Economics; 36, Stremyanny lane, Moscow, 117997, Russia (msavidov@mail.ru)

Research of the information field, which formed around any particular industry in the mass media, is an important part of the analysis of the external environment of company for formation the long-term marketing strategy. Owing to this analysis the researcher can study and describes stakeholders and society opinion about product and companies from industry. Based on this information authors can to predict some opportunities and risks at macroeconomics level. In this article describes one way to research the information field. Scientific tools of this research were author's method of analyzing the information field, a content analysis in form as a press clipping. For example of using this method researchers take brewing industry (reporting period: from 1 January 2012 to 3 July 2015). As a result was the identification of key stakeholders, who form the information field around the industry, to determine the general tone of the information field and to construct a linear trend of this, which reflects expected changes of the object in the future. In conclusion the authors developed recommendations, which should be considered in the development of a marketing strategy of the industry: necessity of searching alternative ways to beer promotion, focus on promoting the corporate image of brewing company, increase the share of PR-communications in media mix, and others.

**Keywords:** information field; content analysis; press clipping; newsworthy; analysis of stakeholders; brewing industry; mass media.

#### REFERENCES:

- 1 Federalnaya sluzhba gosudarstvennoy statistiki. Promishlennoe proizvodstvo [Rosstat official website. industrial production]. Available at: [www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/industrial](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/industrial).
- 2 Trofimov, I.F. *Teoriya informatsionnogo polya* [The theory of information field]. Available at: [www.sir35.ru/pages/Truth/THEORY\\_OF\\_INFORMATION\\_FIELD\\_08024.htm](http://www.sir35.ru/pages/Truth/THEORY_OF_INFORMATION_FIELD_08024.htm).
- 3 Gusev, K.A. (2001) *Svyazi s obshchestvennostyu v ekonomike: uchebnoe posobie* [Public relations in the economics. Tutorial]. Saint Petersburg, 2001, p. 210.
- 4 Brezhneva, V.V. (2012) *Povishenie kachestva informatsionnogo obsluzhivaniya putyom razrabotki reglamentov na podgotovku informatsionnoy produktsii i standartov obsluzhivaniya* [Improving the quality of information services by the development of regulations for the preparation of information products and service standards]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo universiteta kulturi i iskusstv* [Bulletin of St. Petersburg State University of Culture and Arts], 2012, no. 4, p. 140.
- 5 *Informatsionno-izdatelskiy tsentr «Parnas»*. Press-kliping [Information and Publishing Center «Parnas». The press clipping]. Available at: <http://www.parnas-moscow.ru/service/clipping>.
- 6 Arhandeeva, L.V. (2013) *Informatsionno-kommunikativnie tekhnologii v podgotovke uchiteley-trenerov* [Information and communication technologies in the teachers training]. *Vektor nauki Tolyattinskogo gosudarstvennogo universiteta* [The vector of science of Togliatti State University], 2013, no. 3 (25), p. 404.

## МАРКЕТИНГ ПРОМЫШЛЕННОЙ СФЕРЫ В УПРАВЛЕНИИ ЭКОНОМИКОЙ РЕГИОНА



**Анохин Егор Владимирович,**

к. э. н., доцент кафедры менеджмента и маркетинга, Нижегородский филиал Московского государственного университета экономики, статистики и информатики (НФ МЭСИ) (603029, г. Н. Новгород, ул. Комарова, 2А)  
avafin@mail.ru



**Анохин Владимир Александрович,**

к. э. н., доцент кафедры финансов и кредита, Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского (603950, г. Н. Новгород, пр-т Гагарина, 23)  
avafin@mail.ru

**Задачи:**

- охарактеризовать структуру промышленного рынка;
- определить сущность маркетинга в промышленной сфере;
- проанализировать процесс управления маркетингом на промышленном предприятии;
- выявить роль маркетинга промышленной сферы в территориальном (региональном и муниципальном) маркетинге.

**Результаты.** На основании анализа истории развития промышленного рынка дана его характеристика, определены задачи маркетинга промышленной сферы. Рассмотрен процесс управления маркетингом на промышленном предприятии, выпускающем продукцию производственно-технического назначения. Проанализированы «спрос», «предложение», «инновации», «конкуренция» и другие экономические факторы, их влияние на особенности производства и смену парадигмы развития общества.

**Выводы.** Обоснована важность роли маркетинга промышленной сферы в территориальном (региональном и муниципальном) маркетинге.

**Ключевые слова:** маркетинг; промышленная сфера; экономика; регион; региональный маркетинг; адаптация; стратегия; комплекс маркетинга.

### ВВЕДЕНИЕ

С середины 50-х годов на рынках США и Европы наблюдается усиление конкурентной борьбы. В этих условиях маркетинг значительно расширил свое влияние и укрепил позиции. Успешное применение маркетинга на потребительском рынке и в сфере услуг происходило на фоне коренных структурных преобразований в мировой экономике. Выражались они в росте доли услуг в мировом валовом внутреннем продукте (доля услуг в мировом ВВП уже к 60-му году составляла 50%) при снижении в нем доли промышленности, сельского хозяйства [1].

Маркетинг в промышленной сфере стал формироваться вслед за маркетингом потребительских

товаров (товаров конечного, индивидуального потребления), что предопределило возможность использования накопленного опыта и рассмотрения многих вопросов маркетинга промышленной сферы в сравнении с маркетингом потребительского рынка. В то же время у этой сферы есть, безусловно, и своя специфика.

В 80-е годы ряд капиталистических стран, добившихся высоких результатов в социально-экономическом развитии, пострадали из-за крупного экономического спада. Кризис ударил в первую очередь по территориям, имеющим промышленную специализацию. Это явилось толчком к созданию и применению на практике маркетингового подхода в управ-

лении территориями. Промышленная специализация большинства кризисных городов и регионов, в управление которыми внедрялся маркетинговый подход, изначально предполагала использование маркетинга промышленной сферы в качестве неотъемлемой составляющей их формирующегося территориального маркетинга.

Советская экономика заметно отличалась по своим структурным характеристикам от экономики развитых капиталистических стран, ее основой являлся промышленный сектор. Распад Советского Союза привел к разрушению экономических связей между его бывшими территориями и исчезновению многих промышленных

предприятий, из-за чего большинство российских городов и регионов столкнулись с нарастанием социально-экономических проблем. В связи с этим оказался востребован зарубежный опыт в области маркетинга потребительского рынка, маркетинга услуг, стратегического маркетинга, маркетинга промышленной сферы.

#### **МАРКЕТИНГ НА ПРОМЫШЛЕННОМ РЫНКЕ**

Промышленный рынок — это комплекс взаимоотношений между субъектами рынка — производителями, потребителями, государственными (муниципальными) органами власти и управления, банками, финансовыми компаниями, которые осуществляются в определенный момент времени в границах определенной территории. Промышленный рынок включает три основные составляющие:

- ♦ рынок продукции производственно-технического назначения;
- ♦ рынок товаров народного потребления, реализуемых оптом;
- ♦ рынок промышленных услуг.

На промышленном рынке потребителями и продавцами выступают: организации, приобретающие товары и услуги для использования в производстве и реализации готовой продукции, с учетом возможности передачи ее в лизинг; посредники в реализации продукции — дилеры, дистрибьюторы; сфера сервисных услуг по ремонту и обслуживанию реализованной продукции.

Основной поток товаров направлен от добывающей промышленности через обрабатывающую промышленность к конечным потребителям — отдельным физическим лицам и домохозяйствам (покупающим товары для удовлетворения личных нужд), государ-

ственным учреждениям, представителям институционального рынка, промышленным коммерческим потребителям и экспортерам. Другая часть товаров идет на создание основных средств производственно-технического назначения (капитальное имущество и оборудование, вспомогательные материалы).

В рамках промышленного маркетинга решаются следующие задачи:

- ♦ повышение эффективности рыночного взаимодействия промышленных предприятий, их кооперации с транснациональными компаниями;
- ♦ маркетинговая поддержка приоритетных видов экономической деятельности и перераспределение ресурсов в их пользу;
- ♦ повышение инвестиционной привлекательности предприятий для дальнейшего развития их производства;
- ♦ снижение рисков при выборе партнеров, поставщиков комплектующих изделий и услуг;
- ♦ создание имиджа предприятий, повышение их привлекательности для квалифицированных кадров и др.

#### **ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

Рассмотрим на основе схемы, предложенной Ф. Котлером [2], этапы процесса управления маркетингом в промышленной сфере (на примере предприятия, осуществляющего выпуск продукции производственно-технического назначения).

**Этап 1. Анализ рыночных возможностей.**

На первом этапе формируется система маркетинговой информа-

ции, содержащая сведения о маркетинговой среде, рынках предприятия и т. д. Для этого необходимо изучать поведение покупающих организаций, которые могут изменять функции и назначение товара, осуществлять его доработку, переработку или потребление для собственных нужд. Важно регулярно проводить рыночные исследования, по результатам которых вносить изменения в выпускаемую продукцию, приспособив ее к нуждам предприятия-покупателя.

В *таблице 1* (подготовлена с использованием источника: [3]) приведен пример основных задач по исследованию рынка средств производства в зависимости от целевой группы и основных функций производства.

Совершенствование продукта не обязательно принимает форму конструктивных усовершенствований, инновационных разработок, возможно, например, просто сочетание двух изделий для удобства пользователя.

**Этап 2. Отбор целевых рынков.**

На втором этапе на основе полученной информации проводится оценка спроса, сегментирование рынка, выбор целевых сегментов и позиционирование товара на рынке.

Если на рынке продукции индивидуального пользования потребитель сам выбирает место покупки нужного ему товара, то работники предприятий-изготовителей часто сами посещают своих клиентов, формируя таким образом спрос на свою продукцию. На промышленном рынке меньше покупателей, но их потребности (остающиеся разнообразными) намного крупнее, что способствует наличию значительных объемов спроса.

Задачи по исследованию рынка средств производства

| Целевая группа  | Функции руководства   |   |  |  |
|---|---|---|--|--|
|   | руководство и планирование  | развитие товара   | маркетинг, сбыт  | сервис, снабжение  |
|   | Задачи исследования   |   |  |  |
| <b>Потребитель:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>промышленность;</li> <li>торговля;</li> <li>сфера услуг;</li> <li>общественные учреждения;</li> <li>органы власти и управления.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>объем, структура, развитие рынка;</li> <li>имидж предприятия, продукта, обслуживания;</li> <li>тенденции трудового и технического процесса;</li> <li>уровень применяемого оборудования.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>уровень спроса, критерии оценки;</li> <li>слабые места товара, проблемы продаж;</li> <li>условия использования.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>потребитель – критерии его выбора, источники информации;</li> <li>имидж, жизненный цикл товара;</li> <li>объем, структура, потенциал рынка;</li> <li>успех рекламы;</li> <li>распределение;</li> <li>поставщики;</li> <li>складское хозяйство.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>емкость сервисных услуг;</li> <li>снабжение запасными частями;</li> <li>ремонтпригодность.</li> </ul>                             |
| <b>Оферент:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>поставщики;</li> <li>импортеры;</li> <li>торговля.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>стратегия развития производства;</li> <li>уровень технологий, качества товара, цен;</li> <li>сбыт, сервис;</li> <li>возможности кооперации.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>технология изготовления товара;</li> <li>направления развития товара;</li> <li>доля нововведений.</li> </ul>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>имидж предприятия;</li> <li>жизненный цикл товара;</li> <li>конкурентоспособность товара;</li> <li>стратегия развития производства;</li> <li>политика условий поставок, цен;</li> <li>доля рынка.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>сервисная программа;</li> <li>качество, имидж сервиса;</li> <li>готовность поставок;</li> <li>доля на рынке запчастей.</li> </ul> |
| <b>Сбытовая организация:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>оптовая;</li> <li>розничная;</li> <li>объединенная группа.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>каналы сбыта, доля рынка каждого канала;</li> <li>связи, имидж поставщиков;</li> <li>ценовая политика.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>квалификация лиц, занимающихся сбытом;</li> <li>обязательства по новым товарам.</li> </ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>каналы сбыта;</li> <li>критерии выбора;</li> <li>ценовая политика;</li> <li>склады;</li> <li>ассортиментная политика;</li> <li>уровень выполнения функций.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>сервисная программа;</li> <li>качество, имидж сервиса;</li> <li>снабжение запчастями.</li> </ul>                                  |

Еще одной особенностью спроса на товары промышленного назначения является его сравнительно низкая эластичность — изменение цен не влечет за собой сильных колебаний общего спроса.

Для проведения замеров объемов спроса необходимо определить величину показателя «емкость рынка» («степень абсорбции»). *Емкость рынка* — это совокупность единиц определенного вида товара, которая может быть потреблена в течение определенного периода времени. Степень точности расчета емкости рынка для продукции предприятия в том или ином регионе сбыта влияет на реализацию планов сбыта и надежность прогнозов по сбыту, которые, в свою очередь, определяют характер производственной программы предприятия.

Одним из самых дешевых способов оценки емкости рынка яв-

ляется анализ вторичной информации. Его целесообразно применять, если рынок еще не насыщен. Для проведения анализа собираются и обрабатываются данные прошлых лет, которые позволяют определить среднегодовой объем производства и потребления товара. Однако полученная таким образом информация характеризуется высокой степенью обобщенности, отрывочностью данных. Помимо этого, в промышленном маркетинге в роли производителя и покупателя выступает предприятие — юридическое лицо (а не физическое лицо, как в традиционном маркетинге), что усложняет возможность отследить соотношение спроса и производства товаров.

Поэтому зачастую требуется применение более точных, но и более сложных методов определения емкости рынка, основываю-

щихся на потенциале, объеме и доле рынка. Они могут быть объединены в следующие подходы.

1. Изучение рынка с позиций производства и реализации продукции: включает исследование предприятий — поставщиков сырья, материалов, комплектующих изделий и предприятий оптовой и розничной торговли.

2. Расчет на основе норм потребления данного товара (используется, как правило, при нормировании сырья и материалов для производства готовой продукции).

3. Определение емкости рынка путем «приведения» объемов продаж. В этом случае известная емкость рынка в одном регионе является основой для расчета емкости рынка в другом регионе путем корректировки ее с помощью коэффициентов приведения (коэффициенты урбанизации, цены и т. д.).

К числу важнейших показателей, используемых при определении емкости рынка, относятся:

- ♦ уровень цен на конкретные группы товаров, представленных на рынке;
- ♦ уровень цен на всю совокупность товаров, представленных на рынке;
- ♦ опережающий показатель — переменная рассматриваемого рынка или другого рынка, которая реагирует на будущие изменения емкости рассматриваемого рынка с заранее определенным временным лагом.

В зависимости от объема имеющейся статистической информации анализ закономерностей изменения емкости рынка может быть осуществлен двумя способами:

- а) на ранних стадиях жизненного цикла, при наличии фактических данных о емкости рынка и значениях независимого параметра за ограниченное число временных периодов, не позволяющих выявить достаточно устойчивые взаимосвязи между рассматриваемыми переменными, определяются коэффициенты эластичности спроса:

$$\varepsilon_x = \Delta E / \Delta X : E / X \quad (1)$$

где

$\varepsilon_x$  — показатель эластичности совокупного рыночного спроса по какому-либо фактору  $x$ ;

$X$  — значение рассматриваемого фактора в базисном периоде;

$\Delta X$  — прирост фактора в отчетном периоде по сравнению с базисным периодом;

$E$  — значение емкости рынка в базисном периоде;

$\Delta E$  — прирост емкости рынка в отчетном периоде по сравнению с базисным периодом.

- б) проведение корреляционно-регрессионного анализа по рядам значений емкости рынка

и независимого макроэкономического параметра, т. е. формирование функциональной зависимости общего вида:

$$E = f(x). \quad (2)$$

Выбор конкретной формы и значений параметров функциональной зависимости, используемой для отражения взаимосвязи емкости рынка с каким-либо фактором, зависит от специфических особенностей конкретного рынка и осуществляется на основе количественного и качественного анализа адекватности характера изменения линии регрессии, фактическим законам изменения емкости рынка.

Еще один показатель, используемый для оценки спроса на рынке, — «доля рынка». Долю предприятия на рынке определяют из отношения объема продаж предприятия к общему объему продаж на рынке. Сравнение долей продаж позволяет определить основных конкурентов на рынке.

Как и в случае с вычислением емкости рынка, для расчета доли рынка могут использоваться различные методы, параметры, индексы.

Например, если есть данные панельных исследований, долю рынка можно вычислить, применив метод Парфитта—Коллинза. Если есть данные о количестве предприятий на рынке и о распределении рыночных долей, то уровень концентрации в отрасли оценивается с помощью расчета индекса Герфиндаля—Хиршмана.

Каждый из методов расчета емкости, доли рынка имеет свои достоинства и недостатки, условия и ограничения по применению. Различные методики расчета данных показателей изложены в работах Е.П. Голубкова, С.Е. Егоровой, М.В. Мельник [4], И.В. Корнеевой, Е.В. Хруцкого [5] и др.

Отсутствие информации о емкости, доле рынка ставит под вопрос эффективность работы на первом этапе процесса управления маркетингом, делает бессмысленной сегментацию рынка.

*Сегментация рынка* — это деление целевого рынка на группы потребителей в соответствии с их характерными особенностями и базовыми потребностями. В отличие от рынка товаров индивидуального потребления, в процессе сегментации рынка товаров производственно-технического назначения большую роль играет отраслевая принадлежность клиентов. При этом число сегментов сводится к минимуму. Алгоритм поиска элементов для определения и выявления сегментов представлен на *рисунке 1*.

В соответствии с результатами сегментирования, продукту предприятия придаются существенные отличительные особенности для того, чтобы выгодно позиционировать его на рынке.

Далее охарактеризуем особенности разработки комплекса маркетинга, включающего элементы «товар», «цена», «методы стимулирования» и «методы распространения», в отношении товаров производственно-технического назначения. Более подробно проблемы разработки комплекса маркетинга рассмотрены авторами в предыдущей статье [6].

### Этап 3. Разработка комплекса маркетинга

1. *Товар*. Маркетинг товаров производственно-технического назначения направлен на удовлетворение нужд предприятия в сырье, материалах, комплектующих, оборудовании, а также на повышение эффективности производственной деятельности

и сбыта товаров (в том числе предметов, представляющих собой общественную значимость в непродуцированной сфере) – рисунок 2.

Существуют разные подходы к классификации товаров производственно-технического назначения, изложенные в работах Н.П. Ващекина, Т.Н. Парамоновой [7], Я.Х. Гордона [8], А.П. Панкрухина [9], О.У. Юлдашевой [10] и др. В качестве классификационных критериев в них выступают:

- ♦ происхождение (продукция металлургии, машиностроения и т. д.);
- ♦ участие в процессе производства (сырье, вспомогательные материалы);
- ♦ назначение (охлаждающие жидкости, сварочные электроды и т. д.);
- ♦ физическое состояние (форма, размер).

В отличие от производства потребительских товаров, которое обычно ориентировано на совокупные прогнозы продаж по довольно значительным товарным и целевым группам, производство промышленных товаров в большей степени ориентируется на индивидуальные заказы предприятий-потребителей. Поэтому, если потребительские товары представляются к испытаниям, пробным продажам в почти готовой форме, то продукция производственно-технического назначения часто доводится до нужной «кондиции» с активным участием клиентов (не хуже продавца разбирающихся в товаре и маркетинге), прежде всего ради упреждающего получения реакции на составляющие конечных свойств продукции и ее качества.

Понятие «качество» применительно к данному виду продукции также весьма специфично. Оно

определяется такими показателями, как материало- и энергоемкость при одновременном повышении интеллектоемкости продукции. К промышленной продукции предъявляются жесткие технические требования.

2. *Цена.* На большей части потребительских рынков продавец лишь информирует покупателя о ценах, часто устанавливаемых по принципу «конкурентной цены». На промышленных рынках при установлении цены применяются два основных метода – затратный или рыночный [11].

а) *Затраты плюс прибыль.* К данному методу часто прибегают в крупных контрактах с неопределенным сроком продолжительности.

б) *В конкурентных торгах,* используемых для больших проектов или таких проектов, в соответствии с которыми изделие для покупателя изготавливается по очень



Рис. 1. Алгоритм поиска элементов для определения и выявления сегментов



Рис. 2. Классификации товаров производственно-технического назначения

конкретным спецификациям, потенциальные продавцы в предложениях о заключении контракта объясняют покупателю, что входит в цену и достоинства продукции.

Производители продукции публикуют прейскуранты. Прейскурант часто оказывается самым подходящим инструментом для реализации стандартных дешевых изделий. Нередко крупные клиенты ведут переговоры о скидках, особых условиях оплаты. Однако в промышленности важен долгосрочный характер отношений (между продавцом и поставщиком, продавцом и потребителем), предполагающий, что клиенты согласны заплатить более высокую цену, чтобы иметь гарантии поставки, качества продукции и сервиса.

**3. Методы стимулирования.** Значительно меньше, по сравнению с потребительским рынком, в промышленной сфере используется брендинг, пиар, реклама (за исключением, пожалуй, вспомогательного оборудования, при продвижении которого на рынок большая роль отводится рекламе). Почти не задействованы телевизионные и радиоканалы коммуникаций, а наружная реклама сосредоточивается в основном там, где часто появляются командированные деловые люди — например, в районах аэропортов, в помещениях, где проходят конференции, и особенно на выставках. Специализированные выставки — одно из наиболее активно используемых средств рекламы товаров производственного назначения. Выставки позволяют также устанавливать личные контакты с покупателями, напоминать о своей фирме и ее продукции, получать информацию о потребностях рынка, оценивать конкуренцию и находить поставщиков.

**4. Методы распространения.** Производители товаров производственно-технического назначения, как правило, напрямую идут к клиентам, используя для этого свой штатный торговый персонал. Учитывая технический характер продукции и сложный процесс принятия решения о покупке, сделку часто завершает команда торговых специалистов, а не один торговый агент. Это могут быть менеджеры, специалисты по закупкам из технических, финансовых и производственных отделов. Наличие множества «лиц влияния» требует использования адаптированных «под них» разнообразных маркетинговых средств воздействия.

Если производитель использует независимых посредников — дилеров, дистрибьюторов, то часто их деятельность включает в себя такие функции, которые выходят за рамки обычной компетенции торгового специалиста (знания ассортимента, инвентаризации товарно-материальных запасов) и типового опыта в распределении продукции среди клиентов. Таких посредников, как правило, лицензируют, регулярно переобучают, создавая потенциал, достаточный для адаптации производимой продукции к потребностям предприятий-клиентов [12].

Распространение продукции производственно-технического назначения также определяется следующими особенностями промышленной сферы:

- ◆ географическая концентрированность предприятий-партнеров в регионе, заинтересованных в сокращении своих транспортных расходов;
- ◆ предпочтение взаимных закупок между организациями-партнерами;
- ◆ развитие электронных форм торговли обуславливает расши-

рение прямых закупок дорогостоящих и технически сложных товаров;

- ◆ в отношении высокотехнологичного и специализированного оборудования, строительной техники, станков и грузовых автомобилей предпочтение отдается лизингу, а не закупкам.

#### **Этап 4. Претворение в жизнь маркетинговых мероприятий**

За последние десятилетия многие развитые страны перешли от индустриального к постиндустриальному типу развития. Смена парадигмы развития значительно повлияла на принципы организации производства и маркетинга, характер конкуренции на рынке, потребности покупателей, что отображено в *таблице 2* (подготовлена с использованием источника: [13]).

Промышленные потребители в сравнении с индивидуальными находятся в значительно более жесткой зависимости от факторов макросреды, которые формируют разноплановость тенденций в динамике спроса и предложения на товары промышленного назначения. Скажем, производственная программа предприятия-потребителя рассчитана на конкретные сроки, делая предсказуемым его спрос. Однако спрос на новое сырье, материалы, производственное оборудование обычно определяется не производственной программой, а скачками НТП. При этом нельзя исключать возможности появления на потребительских рынках товаров-заменителей, что приведет к возможному спаду или росту производства товаров промышленного назначения. Поэтому промышленные потребители вынуждены приобретать сырье, материалы и оборудование «на

Особенности производства в индустриальную и постиндустриальную эры

| Параметр                                     | Индустриальная эра  | Постиндустриальная эра  |
|--|---|---|
| Тип производства                             | массовое, серийное, стабильное, ориентировано на выпуск стандартизированных продуктов   | мелкосерийное, специализированное, ориентировано на постоянную смену ассортимента   |
| Факторы повышения эффективности производства | экономия на масштабах; повышение пропускной способности оборудования, сокращение числа его переналадок; повышение коэффициента сменности, производительности отдельных технологических операций, норм выработки; акцент на снижении прямых затрат, издержек по зарплате; цеховая организация производства | снижение серийности; частые переналадки оборудования для смены ассортимента и технологий; экономия издержек; ячеичная компоновка оборудования и организация производственных процессов; углубление разделения труда по продукту |
| Инновационная активность                     | эпизодическое внедрение нововведений, сопровождается остановкой и заменой оборудования для перенастройки производства   | непрерывная перестройка производственных процессов при внедрении нововведений   |
| Запасы, незавершенное производство           | значительные, при жестком контроле и оптимизации материалопотоков   | отсутствуют, система поставок «точно в срок»  |
| Роль маркетинга                              | ориентация на повышение эффективности сбыта за счет использования преимущественно рекламы; внесения изменений в дизайн и упаковку продукции; эпизодических изменений в конструкции и ассортименте   | определение эффективной стратегии развития, для чего проводится анализ рынка и прогнозируются нужды, запросы потребителей; источник экономии за счет повышения потребительской ценности продукции                               |
| Запросы потребителей                         | ориентация спроса на массовые изделия   | ориентация спроса на специализированные изделия   |
| Конкуренция                                  | преимущественно ценовая   | преимущественно неценовая   |

перспективу», чтобы соответствовать сегодняшним и будущим экономическим условиям. Все эти причины обуславливают необходимость разработки стратегии развития.

Стратегия предприятия, осуществляющего выпуск продукции производственно-технического назначения, должна основываться на прогнозах научно-технического развития, плане заказов предприятий-потребителей и т. д. Нередко речь идет о крупных заказах, что побуждает производителя стремиться свести всех потребителей в один сегмент и ориентироваться на массовый маркетинг при разработке и реализации своей стратегии. В то же время вектор развития промышленной сферы говорит о важности использования все более дифференцированного маркетинга (см. табл. 2). Это актуализирует наличие в стратегии различных сценариев развития ситуации на рынке и вариантов адаптации к ним производителя, формирование и претворение

в реальность моделей поведения по отношению к каждому сегменту рынка. В стратегии планируется график ее реализации, определяются критерии, которые позволяют контролировать процесс ее выполнения в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе.

Одними из таких критериев являются показатели спроса, емкости рынка. Для прогнозирования текущего рыночного спроса используется метод цепочки коэффициентов (для оценки спроса в денежном выражении). Краткосрочный прогноз емкости рынка может быть определен формулой 3:

$$Et = E[(Xt : (X-1)) (\Delta x + 1)] \quad (3)$$

Расшифровка элементов — см. формулу 1.

Для получения прогнозного значения емкости рынка на более длительную перспективу можно воспользоваться формулой 4, используемой для расчета емкости рынка продукции длительного пользования:

$$E = E_{\text{перв.}} + E_{\text{повт.}} + E_{\text{доп.}} \quad (4)$$

где

$E_{\text{перв.}}$  — первичные продажи;

$E_{\text{повт.}}$  — повторные продажи;

$E_{\text{доп.}}$  — дополнительные продажи.

На потребительском рынке изменения стратегии маркетинга могут осуществляться путем внесения корректив в рекламную политику, в организацию сбыта товаров, в их упаковку. На промышленном рынке пересмотр стратегии маркетинга связан с закупкой нового оборудования, отходом от традиционных инженерных и технологических решений, т. е. реализация комплекса маркетинга усложняется.

#### **ПРОМЫШЛЕННЫЙ МАРКЕТИНГ В УПРАВЛЕНИИ ТЕРРИТОРИЯМИ**

В 1980-е годы страны Западной Европы, США пострадали из-за крупного экономического спада, повлекшего за собой безработицу. Кризис ударил в первую очередь по территориям, имеющим промышленную специализацию, которые оказались на грани соци-

альной катастрофы. Американские города Кливленд, Чикаго, Филадельфия, Балтимор потеряли от 50 до 80 процентов занятых в промышленности. Такая же ситуация наблюдалась в Великобритании, особенно пострадали Манчестер, Ливерпуль, Глазго. В Германии критическая ситуация сложилась в городах Рур, Эссен [14].

Это привело к распространению среди многих ученых и специалистов мнения о том, что для преодоления кризиса и устранения его последствий, с территорией нужно обращаться, как с бизнес-предприятием. В управлении городом, регионом необходимо использовать механизмы, методы, инструменты, используемые в бизнесе, частном секторе. При адекватной адаптации они способны принести успех и в сфере территориального развития.

В результате возник маркетинговый подход в управлении территориями, территориальный маркетинг. Промышленная специализация большинства кризисных городов и регионов, в управление которыми внедрялся территориальный маркетинг, изначально предполагала использование маркетинга промышленной сферы в качестве неотъемлемой ее составляющей.

К настоящему времени за рубежом накоплен богатый как положительный, так и отрицательный опыт по внедрению маркетинга в систему управления промышленным регионом, городом. Перечень приведенных выше городов можно дополнить следующими территориями: Лотарингия, Питтсбург, Детройт и т. д. Опыт Питтсбурга, численность которого сократилась в разы путем реализации программы по переселению граждан, считается успешным, поскольку оставшиеся горожане

живут благополучно. А Детройт стал городом-банкротом по причине инвестиций в инфраструктуру в ущерб инвестициям в человеческий капитал.

Во времена Советского Союза экономика РСФСР (нынешней России) заметно отличалась по своим структурным характеристикам от экономики развитых капиталистических стран. Традиционная «советская» классификация отраслей народного хозяйства (ОКОНХ) во многом отклонялась от стандартной классификации отраслей, принятой в странах со зрелой рыночной экономикой.

В СССР господствовала идеология, согласно которой производительным признавался только труд по производству товаров (отсюда — противопоставление сфер «материального» и «нематериального» производства) [15]. Промышленный сектор являлся основой планово-административной, централизованно-регулируемой экономики, а сфера услуг развивалась «по остаточному принципу». Более того, спрос на услуги искусственно подавлялся в пользу спроса на товары. Профессиональная структура занятости была смещена в пользу профессий, связанных с физическим трудом.

С распадом Советского Союза перестала существовать советская централизованная система государственного планирования и контроля. Разрушились отраслевые и межотраслевые связи, как между бывшими союзными республиками, так и внутри России. Большинство государственных предприятий перешли в частную собственность и были «разукрупнены» в рамках устранения чрезмерного монополизма и создания условий для развития конкуренции. Многие предприятия, являвшиеся необходимой состав-

ляющей отраслевых комплексов, либо прекратили свое существование, либо были репрофилированы [16].

Все это, вкуче со вниманием, которое стало уделяться развитию сервиса в нашей стране, обусловило изменение соотношения промышленности и сферы услуг в российской экономике, которое стало в большей степени соответствовать общемировым тенденциям (к настоящему времени доля услуг в мировом ВВП составляет примерно 70%, доля услуг в ВВП России превышает 60%) [17].

С разрушением экономических связей многие территории столкнулись с нарастанием социально-экономических проблем, противоречиями между различными органами власти. Это привело к осознанию необходимости изучения зарубежного опыта ведения хозяйства в условиях рыночной экономики и использования его в адаптированном варианте к российской действительности.

В частности, в 1990-е годы наблюдается начало процессов применения маркетинга в деятельности многих промышленных предприятий, в структуре многих из них формируются маркетинговые подразделения. В 1997 году Росстат приступил к параллельной разработке альтернативной Общероссийской классификации видов экономической деятельности, продукции и услуг (ОКДП). В 2003 году она была заменена Общероссийским классификатором видов экономической деятельности (ОКВЭД) [18], идентичным международной классификации ISIC-3. С 2005 года Росстат отказался от дальнейшей разработки ОКОНХ.

В 1990-х годах государство инициировало переход к многоуровневому финансовому планирова-

нию и формированию бюджетов (федеральный, региональный и местный). В связи с этим оказался востребован зарубежный опыт по внедрению в процесс управления территориями маркетинга, стратегического планирования. В 1997 году был разработан стратегический план развития для Санкт-Петербурга, позднее разработаны стратегии и для других российских регионов и городов.

Особенности территориальных стратегий тесно связаны с типом того или иного региона, города, который, в свою очередь определяется структурой производимого ими продукта, преобладания того или иного вида деятельности на отдельно взятой территории. Например, международное рейтинговое агентство «Интерфакс-ЭРА», используя критерий «валовой региональный продукт (ВРП)», выделяет шесть типов российских регионов [19]:

1. *Аграрные регионы* (доля сельского, лесного и рыбного хозяйства в структуре ВРП данных территорий превышает 13,9%).

2. *Бюджетно-зависимые регионы* (доля секторов, имеющих в основе бюджетное финансирование — здравоохранение, образование, управление и др. — в структуре ВРП данных территорий превышает 18,7%).

3. *Обрабатывающие регионы* (доля обрабатывающих предприятий и предприятий секторов производства и распределения электроэнергии, газа и воды в экономике данных территорий превышает 31,3%).

4. *Добывающие регионы* (доля ресурсов добывающих, сырьевых отраслей составляет от 12,2 до 70% объема ВРП данных территорий).

5. *Торгово-финансовые регионы* (доля ВРП, созданного в тор-

говле, торгово-финансовом секторе, аренде и сфере предоставления услуг превышает 29%).

6. *Диверсифицированные регионы* (субъекты РФ, в которых структура ВРП относительно равномерно распределена между разными видами экономической деятельности и секторами).

В зависимости от типа, к которому относится субъект РФ, промышленный маркетинг может являться основой социально-экономической политики региона или одной из составляющих региональной политики.

Востребован промышленный маркетинг и как составляющая стратегии развития промышленного города, его муниципального маркетинга. В особенности, это касается моногородов, проблемы которых связаны с падением цен на продукцию их предприятий, износом основных фондов, с оттоком или естественной убылью населения. Больше всего моногородов расположено на Дальнем Востоке, Урале (в Свердловской, Челябинской областях), в Сибири (Кемеровской области).

В 2009 году из более чем 400 моногородов составлен список, включающий 280 городов, за которыми решено вести наблюдение (среди них выделены 94 кризисных города). При этом моногорода поделены на депрессивные и прогрессивные. К первым применялась государственная программа переселения, прогрессивные города планировалось диверсифицировать. Сегодня программа приостановлена в связи с отсутствием финансирования.

#### **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Одной из знаковых особенностей современного экономического пространства является высокая активность всех субъектов рыноч-

ных отношений [20]. Функционирующие в нем промышленные предприятия в своей деятельности применяют самые современные формы и методы конкурентной борьбы, которые разрабатываются и комбинируются в процессе управления маркетингом.

Среди характерных черт управления маркетингом на промышленном предприятии в первую очередь следует выделить направленность на обеспечение лидерства в инновационном обновлении производства, позволяющее сократить издержки и увеличить объем сбыта. Меняющиеся потребности покупателей обуславливают необходимость регулярного проведения маркетинговых исследований и внесение, по их результатам, изменений в выпускаемый товар, ассортимент товаров. Это требует отхода от традиционных инженерных и технологических решений, использования научно-технических и технологических разработок, закупок нового оборудования, проектирования более сложных производственных участков и производств. Процесс управления маркетингом является органичной частью стратегии развития промышленного предприятия.

Переход общества от индустриального к постиндустриальному типу развития потребовал от промышленных предприятий дополнения их конкурентных преимуществ возможностями мест их размещения для обеспечения и удержания достойных позиций на отраслевом, региональном (национальном) и мировом рынках. Это явилось предпосылкой для формирования территориального (регионального, муниципального и т. д.) маркетинга.

Территориальный маркетинг реализуется на основе построения

оптимальной модели развития той или иной территории, ориентированной на продвижение ее уникальных особенностей, с учетом всех имеющихся и потенциальных ресурсов. Она оформляется в виде стратегии. Очень важно, чтобы деятельность промышленных предприятий не противоречила национальным интересам, а их стратегии были бы органичной частью стратегии той территории, на которой они расположены.

#### ИСТОЧНИКИ

- 1 [http://www.tepka.ru/geografiya\\_11/37.html](http://www.tepka.ru/geografiya_11/37.html) (дата обращения: 24.07.2015).
- 2 Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. /Общ. ред. Е.М. Пеньковой. М.: Прогресс, 1990. 736 с. С. 83.
- 3 Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг: учебник. СПб.: Питер, 2007. 736 с. С. 90.
- 4 Мельник М.В., Егорова С.Е. Маркетинговый анализ: учебник. М.: Рид Групп, 2011. 384 с. (Российское бизнес-образование).
- 5 Хруцкий Е.В., Корнеева И.В. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка: Учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Финансы и статистика, 2000. 528 с.
- 6 Анохин Е.В., Анохин В.А. Развитие комплекса маркетинга в системе регионального маркетинга // Практический маркетинг. №8 (222). 2015. С. 3—13.
- 7 Ващекин Н.П., Парамонова Т.Н. и др. Маркетинг: Учебник-практикум. М.: МГУК, 1999. С. 50—52.
- 8 Гордон Я.Х. Маркетинг партнерских отношений. СПб.: Питер, 2001. С. 153—154.
- 9 Панкрухин А.П. Маркетинг: учебник. М.: Омега-Л, 2007. 656 с. С. 479.
- 10 Юлдашева О.У. Промышленный маркетинг: теория и практика. <http://www.marketing.spb.ru/read/m13/1.htm>. (дата обращения: 07.11.2015).
- 11 Анохин Е.В. Маркетинговый подход к управлению регионом. Учебно-методическое пособие. Часть 1. Теоретические основы маркетингового подхода к управлению регионом. Н. Новгород: Издательство Волго-Вятской академии государственной службы, 2008. 143 с. С. 67.
- 12 Панкрухин А.П. Маркетинг: учебник. М.: Омега-Л, 2007. 656 с. С. 488.
- 13 Хруцкий Е.В., Корнеева И.В. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка: Учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Финансы и статистика, 2000. 528 с. С. 56.
- 14 Анохин Е.В. Анализ процессов развития муниципального маркетинга в России // Экономический анализ: теория и практика. М.: ИД «Финансы и кредит», 2012. № 19. С. 25.
- 15 Капелюшников Р. Структура российской рабочей силы: особенности и динамика // Вопросы экономики. 2006. № 10. С. 19.
- 16 Анохин Е.В. Возможности и ограничения применения теории конкуренции М. Портера в маркетинге страны // Практический маркетинг. 2015. № 1 (215). С. 10.
- 17 Мирошников Н.И. Рыночная трансформация экономики сферы услуг <http://uecs-36-122011/item/938-2011-12-28-12-05-51> (дата обращения: 14.11.2015).
- 18 Постановление Госстандарта России от 06.11.2001 № 454-ст «О принятии и введении в действие ОКВЭД»: [Электронный ресурс] URL: [http://www.consultant.ru/popular/o-prinjatii-i-vvedenii-okved/253\\_1.html](http://www.consultant.ru/popular/o-prinjatii-i-vvedenii-okved/253_1.html) (дата обращения: 21.09.2014).
- 19 Интерфакс-Эра. Эколого-энергетическое рейтинговое агентство <http://www.interfax-era.ru/> (дата обращения: 08.12.2012).
- 20 Татаркин А. Конкурентная активность регионов и территорий в Российской Федерации // Проблемы теории и практики управления. 2013. № 6. С. 8.

---

## Marketing of Industrial Sector in Regional Economy Management

### **Anokhin Egor Vladimirovich,**

PhD in Economics, Associate Professor at the Chair of Management and Marketing Nizhny Novgorod Branch of Federal State-Financed Educational Institution of Higher Professional Education Moscow State University of Economics, Statistics and Informatics; 2A, Komarov St., N. Novgorod, 603029, Russia (avafin@mail.ru)

### **Anokhin Vladimir Alexandrovich,**

PhD in Economics, Associate Professor at the Chair of Finance and Credit Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod; 23, Gagarin Av., N. Novgorod, 603950, Russia (avafin@mail.ru)

#### **Tasks:**

- to characterize the industrial market structure;
- to determine the essence of the industrial sector marketing;
- to analyze the marketing management procedure at an industrial enterprise;
- to identify the role of the industrial sector marketing in the territorial (regional and municipal) marketing.

**Results.** Based on the analysis of the development history of the industrial market its characteristics were given and the tasks of the industrial sector marketing were determined. The marketing management procedure was examined at an industrial enterprise, which produces products for commercial purposes. The «demand», «offer», «innovation», «competition» and other economic factors and their effect on the production features and on change in the society development paradigm were analyzed.

**Conclusions.** The importance of marketing of the industrial sphere in the territorial (regional and municipal) marketing was substantiated.

**Keywords:** marketing; industrial sector; economy; region; regional marketing; strategy; adapting; marketing complex.

#### REFERENCE

- 1 [http://www.tepka.ru/geografiya\\_11/37.html](http://www.tepka.ru/geografiya_11/37.html) (accessed 2015.07.24).
- 2 Kotler, F. (1990) *Osnovi marketinga* [Principles of Marketing: Transl. from Eng. under the general editorship of E.M. Penkova]. In Russian. Moscow, Progress Publ., 1990, 736 p., p. 83.
- 3 Bagiev, G.L.; Tarasevich, V.M.; Ann, Kh. (2007) *Marketing: uchebnik* [Marketing: Student's Textbook ]. St. Petersburg, Piter Publ., 2007, 736 p., p. 90.
- 4 Melnik, M.V. ; Egorova, S.E. (2011) *Marketingoviy analiz: uchebnik* [Marketing Analysis: Manual]. Moscow, Read Group Publ., 2011, 384 p. (Russian Business Education).
- 5 Khrutsky, E.V.; Korneeva, I.V. (2000) *Sovremenniy marketing: nastolnaya kniga po issledovaniyu rinka: uchebnoe posobie* [Present Marketing: Reference Book for Market Research: Manual. 2-nd edit., as rev. and add]. Moscow, Finance and Statistics Publ., 2000, 528 p.
- 6 Anokhin, E.V.; Anokhin, V.A. (2015) *Razvitie kompleksa marketinga v sisteme regionalnogo marketinga* [The Marketing Complex Development in the Regional Marketing System]. *Prakticheskiy marketing* [Practical Marketing], no 8 (222), 2015, pp. 3—13.
- 7 Vashchekin, N.P.; Paramonova, T.N.; and oth. (1999) *Marketing: uchebnik-praktikum* [Marketing: Manual-Guideline]. Moscow, MSUC Publ., 1999, pp. 50—52.
- 8 Gordon, Ya.Kh. (2001) *Marketing partnerskikh otnosheniy* [Marketing of Partner Relations]. St. Petersburg, Piter Publ., 2001, pp. 153—154.
- 9 Pankrukhin, A.P. (2007) *Marketing: uchebnik* [Marketing: Student's Textbook]. Moscow, Omega-L Publ., 2007, 656 p., p. 479.
- 10 Yuldasheva, O.U. *Promishlenny marketing: teoriya i praktika* [Industrial Marketing: Theory and Practice]. Available at: <http://www.marketing.spb.ru/read/m13/1.htm> (accessed 2015.11.07).
- 11 Anokhin, E.V. (2008) *Marketingoviy podkhod k upravleniyu regionom. Uchebno-metodicheskoe posobie. Chast` 1. Teoreticheskie osnovi marketingovogo podkhoda k upravleniyu regionom* [Marketing approach to regional administration. Guidance manual. Part 1. Theory of marketing approach to regional administration]. N. Novgorod, Volgo-Vyatsky Region Civil Service Academy Publ., 2008, 143 p., p. 67.
- 12 Pankrukhin, A.P. (2007) *Marketing: uchebnik* [Marketing: Student's Textbook]. Moscow, Omega-L Publ., 2007, 656 p., p. 488.
- 13 Khrutsky, E.V.; Korneeva, I.V. (2000) *Sovremenniy marketing: nastolnaya kniga po issledovaniyu rinka: uchebnoe posobie* [Present Marketing: Reference Book for Market Research: Manual. 2-nd edit., as rev. and add]. Moscow, Finance and Statistics Publ., 2000, 528 p., p. 56.
- 14 Anokhin, E.V. (2012) *Analiz protsessov razvitiya munitsipalnogo marketinga v Rossii* [The Analysis of the Municipal Marketing Development Processes in Russia]. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika* [Economic Analysis: Theory and Practice], Moscow, Publishing House Finance and Credit, 2012, no. 19, pp. 25—33.
- 15 Kapelyushnikov, R. (2006) *Struktura rossiyskoy rabochey sili: osobennosti i dinamika* [The Structure of the Russian Man-Power: Peculiarities and Dynamics]. *Voprosi ekonomiki* [Economic Issues], 2006, no. 10, pp. 19—20.
- 16 Anokhin, E.V. (2015) *Vozmozhnosti i ogranicheniya primeneniya teorii konkurentzii M. Portera v marketinge strani* [Possibilities for and Limitations of M. Porter's Competition Theory Application in the Country Marketing]. *Prakticheskiy marketing* [Practical Marketing], no 1, 2015, pp. 3—12, p. 10.
- 17 Miroshnikov, N.I. *Rinchnaya transformatsiya ekonomiki sferi uslug* [The Market Transformation of Service Sector Economy]. Available at: <http://uecs-36-122011/item/938-2011-12-28-12-05-51> (accessed 2015.11.14).
- 18 *Postanovlenie Gosstandarta Rossii ot 06.11.2001 № 454-st «O prinjatii i vvedenii v deystvie OKVED* [The Resolution of the Russian State Standard № 454-st dated 06.11.2001 On the Adoption and Introduction of the All-Russian Classifier of Kinds of Economic Activities (ACKEA)]. Available at: [http://www.consultant.ru/popular/o-prinjatii-i-vvedenii-okved/253\\_1.html](http://www.consultant.ru/popular/o-prinjatii-i-vvedenii-okved/253_1.html) (accessed 2014.09.21).
- 19 Interfax-Era. *Ecologic and Energetic Rating Agency*. Available at: <http://www.interfax-era.ru/> (accessed 2012.12.08).
- 20 Tatarkin, A. (2013) *Konkurentnaya aktivnost` regionov i territoriy v Rossiyskoy Federatsii* [Competitive Activities of Regions and Territories in the Russian Federation]. *Problemi teorii i praktiki upravleniya* [Problems of Management Theory and Practice], no 6, 2013, pp. 8—17, p. 8.