

СОДЕРЖАНИЕ

Д. Соловьева, М. Балыкина, В. Корытова Разработка типологии брендов на основе анализа и классификации потребительских инсайтов	3
А. Васильева, Е. Баштовой Конкурентная карта рынка услуг по перевозке пассажиров на транспорте общего пользования в г. Благовещенске	10
М. Кулинченко, М. Сейфуллаева Маркетинг в автоспорте: современные тенденции и использование интернет-технологий	19
Д. Шремед Особенности применения классических маркетинговых приемов с целью повышения посещаемости предприятия (на примере салона красоты)	29
Л. Капустина, Ю. Кондратенко, К. Лыкова, Г. Тимохина Конкурентные позиции бренда Zara на российском рынке одежды	32

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, д. э. н., профессор, зам. директора «Высшей школы внутренней и внешней торговли» по НИР, Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, почетный работник высшего образования, 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., профессор кафедры маркетинга и рекламы, Российский государственный гуманитарный университет, 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., Московский политехнический университет, почетный член Гильдии маркетологов (ГМ), эксперт рекламы Ассоциации Коммуникационных Агентств России (АКАР), 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. редакции:
8 (903) 118 9759
E-mail: 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.
Роспечать - индекс по каталогу:
48668.

Урал-Пресс - индекс по каталогу:
48668.

АП Деловая пресса - [https://delpress.ru/журнал/Практический маркетинг](https://delpress.ru/журнал/Практический_маркетинг)

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

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

PRACTICAL MARKETING (Prakticheskiy marketing), No. 2, 2018

CONTENTS

D. Solovieva, M. Balykina, V. Korytova Development of Brand's Typology Based on the Consumer's Insight Types Classification and Analysis	9
A. Vasilieva, E. Bashtovoy Competitive Map of the Public Transport Services Market in Blagoveshchensk	18
M. Kulichenko, M. Seyfullaeva Marketing in Automotive Sport: Modern Tendencies and Using of Internet Technologies	28
D. Shremed Features of Classical Marketing Techniques Application with the Purpose of Increasing Attendance of an Enterprise (on Example of a Beauty Salon)	31
L. Kapustina, Ju. Kondratenko, K. Lykova, G. Timokhina Competitive Position of Zara Brand in the Russian Fashion Market	40

FOUNDER AND PUBLISHER:
"Agency BCI Marketing" Ltd.

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

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

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

EDITORIAL BOARD

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;

Gvozdenco 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, Deputy Director of «Higher School of domestic and foreign trade», the Institute of Industrial Management, Economy and Trade, Saint Petersburg State Polytechnic University, honored worker of higher education, Saint-Petersburg, Russia;

Makarov Alexander Mikhailovich, 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 at the Department of Marketing and Advertising, Russian State University for the Humanities; 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, Professor, Doctor of Economics, Moscow Polytechnic University, Honorary member of Guild of marketers (GM), expert on advertising in Association of Communication Agencies of Russia (ACAR); Moscow, Russia.

РАЗРАБОТКА ТИПОЛОГИИ БРЕНДОВ НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА И КЛАССИФИКАЦИИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ИНСАЙТОВ



Соловьева Дина Витальевна,

кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга и коммуникаций, Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики; 191187, г. Санкт-Петербург, ул. Чайковского, д. 11/2
dinasolovieva@yandex.ru



Балькина Мария Владимировна,

магистрант кафедры маркетинга и коммуникаций, Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики; 191187, г. Санкт-Петербург, ул. Чайковского, д. 11/2
mariya15.94@mail.ru



Корытова Виктория Евгеньевна,

магистрант, инженер кафедры маркетинга и коммуникаций, Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики; 191187, г. Санкт-Петербург, ул. Чайковского, д. 11/2
victory1994@ya.ru

В результате анализа существующих трактовок категорий «бренд» и «инсайт» была предложена новая типология брендов, основанная на потребительских инсайтах, которая ускоряет процесс создания брендов и повышает его эффективность. Разработанная модель «инсайт-бренд» позволяет на основе выявленного потребительского инсайта и отнесения его к определенному виду сформировать соответствующий тип бренда, который бы наиболее полно подошел рассматриваемой категории потребителей. Бренды, основанные на инсайте, обеспечивают глубокую эмоциональную связь с покупателями, при этом трудны для копирования другими игроками рынка, поэтому конкурентоспособны в долгосрочной перспективе. К каждому виду бренда из модели: «свой», «икона», «миротворец», «спаситель», «находчивый», «ничего лишнего» и «тайный любовник» — приведен реальный пример из числа современных компаний. Полный алгоритм применения модели «инсайт-бренд» продемонстрирован на брендах сети спортивных магазинов «Планета Спорт» и продукта «Овсяный завтрак» компании «Любимый край».

Ключевые слова: бренд; брендинг; типология брендов; классификация брендов; позиционирование; потребительский инсайт; глубинный мотив; лояльность; конкурентное преимущество; виды потребительских инсайтов, модель бренда.

Бизнес любого масштаба стремится иметь устойчивый бренд, привлекающий лояльных покупателей, что порождает постоянный спрос на эффективные методики разработки брендов. Целью данной статьи является создание типологии брендов, основанной на потребительских инсайтах, которая бы позволила ускорить процесс создания брендов и повысить его эффективность.

В маркетинге нет единого общепринятого определения бренда. Мы проанализировали трактовки категории «бренд», предлагаемые зарубежными и отечественными

специалистами брендинга и выявили общее в определениях (табл. 1) [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16].

Говоря об основной идее бренда, его сущности, авторы подразделяются на тех, кто оценивает бренд со стороны потребителей —

Таблица 1
Категория «бренд» в определениях разных авторов

Объект анализа	Трактовка бренда	Авторы – приверженцы данной трактовки
Сущность бренда	Набор ассоциаций о товаре у потребителей	Домнин, Келлер, Филдвик, Рудая, Капферер, Огилви, Ньюмейер
	Обещание покупателю, что товар обладает определенными характеристиками	Кретов, Карягин, Даулинг, Перция
Цель создания бренда	Дифференциация продукта от конкурентов	Даулинг, Аакер, Макдональд, Котлер, Хэйг
	Повышение ценности продукта в глазах потребителей	Джоунс, Амблер, Келлер

«набор ассоциаций в глазах потребителей», и тех, кто рассматривает бренд со стороны производителей — «обещание продавца, что продукт обладает определенными чертами». Рассматривая основную цель бренда, авторы выделяют отстройку от конкурентов и создание добавочной ценности продукта.

Мы считаем, что большинство товаров на современном рынке качественно не отличаются по характеристикам от конкурентов, поэтому главной задачей компании становится создание эмоциональной связи потребителей с брендом. Для решения такой задачи удобнее рассматривать бренд как «набор ассоциаций о товаре у покупателей». И мы разделяем именно эту точку зрения на сущность бренда.

При создании бренда необходимо определить, какие образы у представителей целевой группы вызывает продукт, и, если оно не соответствует видению менеджмента компании, с помощью маркетинговых инструментов создать необходимые эмоционально-ассоциативные связи. При выборе креативной концепции продукта следует учитывать послы конкурентов. Желаемые ассоциации о товаре не должны пересекаться с образами, вызываемыми товарами-заменителями.

В современном маркетинге набирает популярность использование потребительского инсайта при разработке рекламных кампаний. Мы предлагаем основывать на инсайте не только отдельные активности по продвижению продукта, но и сам бренд.

В психологии под инсайтом понимают «процесс, посредством которого человек внезапно осознает логические связи между проблемой и ответом» [17].

Рассмотрим обозначения понятия инсайт в маркетинге (потребительский инсайт), данные разными авторами, в *таблице 2* [18, 19, 20, 21, 22, 23, 24].

Потребительский инсайт позволяет создавать бренд, который будет вызывать яркие ассоциации у целевой аудитории, «задевать за живое». Такая эмоциональная связь создает и поддерживает лояльность покупателей. Так как инсайт основан на неочевидной, глубинной потребности потребителя, то конкурентам будет трудно его скопировать, и покупатель будет дифференцировать продукт.

Для определения вариации брендов, основанных на инсайтах, мы рассмотрели уже разработанные классификации данных категорий.

Существует множество типологий брендов. В научных и практических целях авторы определяют бренды по различным критериям. Мы проанализировали, что применяют авторы в качестве критериев классификации брендов, и какую роль выполняют различные типологии (*табл. 3*).

Как видно из таблицы 3, типологии в основном ориентированы

Таблица 2

Категория «инсайт» в определениях разных авторов

Акцент в определении инсайта	Авторы
Невысказанное чувство/ переживание потребителя	Горбачев, Газин, Оськин, Солдаткин, Уланов
Скрытая потребность / мотив потребления	Солдаткин, Уланов, Брутян, Лихолет
Основа/часть успешного развития бренда / формирования эффективной рекламной кампании	Лихолет, Круговая

Таблица 3

Анализ типологий брендов

Критерий классификации	Цель классификации	Виды брендов
структура портфеля брендов	систематизация брендов компании, управление силой бренда, контроль за «размытием» позиционирования в сознании потребителей	бренд с расширением, зонтичный бренд, лайн-бренд, бренд для каждого наименования
объект брендинга	определение особенностей брендинга данных объектов, сравнение с другими, бенчмаркинг	товарный, сервисный, личностный, бренд организации, бренд событий, географический
образ в сознании потребителя	поиск свободной ниши на рынке при создании позиционирования нового бренда, анализ настроений аудитории и тенденций рынка	приземленный, ориентированный на семью, искренний, старомодный бренд; вдохновленный, юный, современный, энергичный бренд; образованный, влиятельный, компетентный бренд; претенциозный, богатый, снисходительный бренд; атлетичный, туристский бренд*
ширина охвата бренда	оценка бренда, поиск подходящих инструментов для его развития	локальный, национальный, мультинациональный
архетип потребителей	создание бренда и разработка его креативной концепции	творец, правитель, заботливый, ребенок, мыслитель, искатель, маг, бунтарь, герой, славный малый, шут, любовник

* Согласно классификации Д. Аакера [25].

на оценку уже существующих брендов и позволяют анализировать положение продукта среди других, искать пути его развития. При этом очевиден дефицит классификаций брендов, которые бы исходили от потребителей и служили основанием для создания ядра нового бренда.

Одним из таких оснований как раз может быть потребительский инсайт.

Мы проанализировали виды инсайта, используемые в маркетинге (табл. 4).

Учитывая особенности различных видов инсайта, мы разработали классификацию брендов (табл. 5).

Разработанная модель «инсайт-бренд» позволяют на основе выявленного потребитель-

ского инсайта и отнесения его к определенному виду сформировать соответствующий тип бренда, который бы наиболее полно подошел рассматриваемой категории потребителей. Классификация упрощает работу менеджера при разработке брендов, определяя их основные черты для различных типов инсайта.

Таблица 4

Анализ типологий инсайта

Критерий	Характеристика	
Тип инсайта	Драматический	Экзистенциальный конфликт человека, лежащий в основе потребности, или тот конфликт, для которого продукт становится решением
	Культурно-контекстный	Контексты, имеющиеся у продукта и его потребления и усиливающие внимание и интерес к рекламному сообщению и к продукту
	Продуктовый	Игра с продуктовой спецификой и критериями выбора продукта для привлечения внимания и как призыв к действию
	Формальный	Игра с пространством, стилем, решениями в связке с другими основаниями идеи как способ подачи продуктовых, драматических, культурных элементов (формальный прием)
	Идеальный	Ситуация, когда в продукте уже заложен драматический инсайт, и необходимо лишь «поиграть» с контекстом, рыночной спецификой и формальными приемами
Инсайты, исходящие из определенного аспекта поведения потребителей	Исходящие из заблуждений	Устойчивых представлений потребителей об окружающем мире, не совпадающих с действительностью
	Исходящие из противоречий	Норм поведения, которые потребители пропагандируют, но которым сами не следуют
	Исходящие из напряженности	Того, что раздражает потребителей, вызывает дискомфорт
	Исходящие из неудовлетворенных потребностей	Когда потребители не могут удовлетворить свои желания и потребности желаемым образом
	Исходящие из использования чего-либо не по назначению	Ситуации и действия потребителей, когда продукт/товарная категория используются не по прямому назначению
	Исходящие из лишнего в продукте	Свойства товара, которые не нужны рынку и не используются потребителями, слишком сложные функции, приводящие в замешательство
	Исходящие из скрытых наслаждений	Моменты, действия, вызывающие у потребителей истинный восторг и наслаждение

Таблица 5

Классификация брендов по признаку потребительского инсайта

Вид инсайта	Вид бренда по архетипам	Вид бренда по образу в сознании потребителей	Вид бренда (авторская классификация)	Пример бренда
1	2	3	4	5
Инсайты из заблуждений	Ребенок, славный малый, шут	образованный, влиятельный, компетентный бренд; приземленный, ориентированный на семью, искренний, старомодный бренд	Бренд «свой» (бренд, который подходит только мне, он понимает меня и знает все мои, даже странные и скрытые, привычки)	Служба доставки СушиДом использовала заблуждение «для своих всегда делают лучше». Бренд представлял клиентов как членов семьи.
Инсайты из противоречий	Правитель, ребенок,	вдохновленный, юный, современный, энергичный бренд;	Бренд «икона» (я покупаю этот бренд, потому что стараюсь выглядеть в глазах других иначе, хотя на самом деле часто не соответствую этому образу)	Рекламная кампания Nike «Find your greatness» мотивировала людей стремиться к большему, мотивировать себя на достижение целей и делиться своими успехами

Таблица 5 (Окончание)

1	2	3	4	5
Инсайты из напряженности	Бунтарь, герой	Атлетичный, туристский бренд	Бренд «миротворец» (бренд помогает мне избавиться от того, что «бесит», и вернуть спокойствие)	Бренд Dove запустил «Кампанию за истинную красоту» с целью вернуть женщинам чувство собственной привлекательности, избавив их от навязанных индустрией красоты стереотипов.
Инсайты из неудовлетворенных потребностей	Искатель, мыслитель	образованный, влиятельный, компетентный бренд;	Бренд «спаситель» (бренд удовлетворяет мои желания, и я снова счастлива)	Бренд газированного напитка «Sprite» запустил рекламную кампанию «Имидж ничто — жажда все! Не дай себе засохнуть!», Sprite стал не только лучшим утоляющим жажду напитком, но и напитком, который вдохновляет молодых людей быть на «на пике» во всем, что они делают
Инсайты из использования чего-либо не по назначению	Творец, маг	Приземленный, ориентированный на семью, искренний, старомодный бренд	Бренд «Находчивый» (бренд облегчает быт, помогает сэкономить и почувствовать себя творцом)	Бренд наушников Beats By Dr. Dre в рекламной кампании «Слушай то, что ты хочешь» рассказывал о наушниках, как о способе уйти от внешнего мира, погрузиться в свои мысли, сфокусироваться на позитиве.
Инсайты из лишнего в продукте	Славный малый	вдохновленный, юный, современный, энергичный бренд;	Бренд «ничего лишнего» (бренд позволяет увидеть главное в вещах и покупать именно то, что нужно)	Бренд китайского автопроизводителя Chery предлагал тем, кто ищет автомобиль, покупать именно автомобиль, а не внимание, дополнительные сантиметры роста, молодость, любовь и т. п.
Инсайты из скрытых наслаждений	Заботливый, бунтарь, герой, любовник	претенциозный, богатый, снисходительный бренд; вдохновленный, юный, современный, энергичный бренд;	Бренд «тайный любовник» (бренд удовлетворяет мои чувства и желания, которые приносят мне удовольствие, но я не хочу в этом признаваться другим, а иногда и себе)	Бренд мобильного оператора Three использовал инсайт «все любят хвастаться фотографиями из отпуска» в рекламной кампании #HolidaySpam для информирования аудитории о выгодных условиях в роуминге

Алгоритм создания бренда на основе инсайта включает следующие этапы:

1. Определение целевой аудитории.
2. Глубинные интервью с представителями целевой аудитории по методу лестницы (леддеринг) на поиск инсайта.
3. Количественное подтверждение инсайта.
4. Определение вида инсайта, основанного на аспектах поведения людей.
5. Решение о виде бренда по модели «инсайт — бренд», определение ядра и атрибутов бренда.
6. Формулирование ключевого сообщения бренда.
7. Визуализация бренда.
8. Тестирование готового бренда на представителях целевой аудитории.

Рассмотрим использование данной разработки на примере сети спортивных магазинов «Планета Спорт». Были проведены кабинетные и полевые исследования; количественные опросы (стратифицированная выборка, 195 человек), глубинные интервью (квотированная выборка, 23 человека). География исследования — Санкт-Петербург.

Компания представлена на отечественном рынке с 1989 года и объединяет более 30 магазинов. Бренд предлагает одежду, профессиональное оборудование и аксессуары для спорта и туризма. В рамках стратегии развития сети была поставлена цель увеличения объема продаж за счет привлечения молодой аудитории и расширения ассортимента товаров линейки *Lifestyle* (спортивная одежда для повседневной носки).

Первым этапом алгоритма создания бренда является определение целевой аудитории. Мы выявили привлекательный сегмент. Его основные характеристики: мужчины и женщины в возрасте от 25 до 35 лет, жители крупных городов с населением более миллиона человек, с достатком средним и выше среднего, предпочитают активные виды отдыха, в одежде ценят надежность и комфорт, в основном заняты в ИТ, торговле, строительстве, не являются профессиональными спортсменами.

С помощью проведения глубинных интервью по методу лестницы с представителями целевой аудитории, которые уже являются покупателями бренда, мы нашли потребительский инсайт. Выбирая качественные вещи из «Планеты Спорт», потребители

стараясь защититься от внешних факторов, сохранить комфорт и уверенность в себе. Инсайт покупателя можно обозначить фразой: *«Я всегда хочу оставаться на высоте, но трудно контролировать каждую мелочь, поэтому стараюсь окружать себя вещами, которые бы помогли мне не попасть в неприятную ситуацию»*. Инсайт был подтвержден количественным исследованием среди потенциальных покупателей (подпадают под описанную аудиторию, но не совершали покупок в «Планета Спорт»).

Согласно классификации, данный инсайт исходит из напряженности, поэтому к нему подходит бренд «миротворец», то есть бренд, который помогает потребителям избавиться от того, что их «бесит», и возвращает спокойствие. Ориентируясь на вид бренда «миротворец», мы определили основные атрибуты бренда. Уникальное торговое предложение (USP) — отечественное производство одежды из известных материалов, которая тестируется профессиональными спортсменами. Эмоциональное торговое предложение (ESP) — уверенность, успех, комфорт, контроль над обстоятельствами. Торговое предложение бренда (BSP) — экологичность, здоровый образ жизни.

Основываясь на характеристиках бренда, мы разработали его ключевое сообщение: *«С качественной одеждой и экипировкой от «Планета Спорт» неприятные ситуации не застанут тебя врасплох, и ты всегда будешь оставаться на высоте»*. Данное сообщение не транслиру-

ется покупателям, а лишь передает общий смысл всех коммуникаций бренда с аудиторией. Образ бренда «миротворца» будет передаваться слоганом *«Планета Спорт — бери верх над обстоятельствами»*.

Разработанная концепция была успешно апробирована на представителях целевой аудитории.

Модель также была апробирована в ходе разработки креативной концепции для продукта «Овсяный завтрак» компании «Любимый край». Кроме кабинетных исследований, мы применяли глубинные интервью (квотированная выборка, 31 респондент). География исследования — города России с населением более миллиона человек. Бренд «Овсяный завтрак» — овсяное печенье от компании «Любимый край». Продукт появился на рынке в конце 2017 года под слоганом «овсянка, на которую есть время». Для разработки имиджевой кампании с целью создания первичного знания о продукте мы использовали наработки, представленные в данной статье.

Определенная целевая аудитория: женщины, живущие в больших городах, которые любят покупать необычные вещи, новинки, часто делятся фотографиями в социальных сетях, ценят впечатления и опыт, стараются больше путешествовать и интересно проводить время после работы. Из глубинных интервью мы выявили потребительский инсайт: *«Я бы хотела чаще заниматься любимыми делами, но бытовые обязанности съедают все свободное время, поэтому я ищу способы сэкономить драгоценные*

минуты». Данный инсайт можно охарактеризовать как исходящий из использования чего-либо не по назначению. Применяв модель «бренд-инсайт», мы определили, что подходящим брендом будет «находчивый», то есть бренд, который облегчает быт, помогает сэкономить и почувствовать себя творцом. Образ бренда передается с помощью коммуникационного сообщения: *«С печеньем «Овсяный завтрак» вы экономите время, поэтому можно дольше заниматься любимыми делами»*. Слоган кампании: *«Добавь время на любимые дела»*. Данное позиционирование является уникальным на рынке печенья, так как конкуренты выделяют атрибуты «удовольствие», «энергия», «польза для здоровья».

Таким образом формализованный алгоритм и использование инсайтов для разработки брендов позволили нам сократить время разработок концепций, так как мы смогли определить подходящие образы бренда с помощью модели «инсайт-бренд». Бренды основаны на инсайте, поэтому конкурентоспособны в долгосрочной перспективе. Инсайт обеспечивает глубокую эмоциональную связь с покупателями, при этом не очевиден и труден для копирования другими игроками рынка.

Алгоритм и модель легки в использовании лицами, участвующими в разработке брендов, однако требуется навык поиска и выбора верного потребительского инсайта.

В качестве дальнейших исследований возможно изучение других видов инсайтов и расширение модели «инсайт-бренд».

ИСТОЧНИКИ

1. *Домнин В. Н.* Брендинг: новые технологии в России. СПб.: Питер, 2002. С. 28.
2. *Келлер К.Л.* Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом. М.: Вильямс, 2005.
3. *Feldwick R.* What is Brand Equity Anyway? Henley-on-Thames: World Advertising Research Centre, 1999. С. 137.
4. *Рудая Е.* Основы бренд-менеджмента. М.: Аспект Пресс, 2006. С. 17.
5. *Капферер Жан-Ноэль.* Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда / пер. с англ. Е.В. Виноградовой, под. общ. ред. В.Н. Домнина. М.: Вершина, 2007.
6. *Огилви Д.* Огилви о рекламе. М.: Эксмо, 2006.
7. *Ньюмейер М.* Разрыв бренда. Как возвести мост между стратегией бизнеса и креативностью. М.: Вильямс, 2006.
8. *Кретов И., Карягин Н.* Товарные стратегии и марочные технологии в современном маркетинге. М.: Экономика, 2005. С. 72.
9. *Даулинг Г.* Наука и искусство маркетинга / пер. с англ. СПб.: Вектор, 2006. С. 210.
10. *Перция В., Мамлеева Л.* Анатомия бренда. М.: Вершина, 2007.
11. *Аакер Д.* Создание сильных брендов / Пер. с англ. М.: Издательский Дом Гребенникова, 2003.
12. *McDonald M.* Marketing Plans — How to Prepare Them, How to Use Them. Oxford, Butterworth Heinemann, 1999. С. 162.
13. *Котлер Ф.* Маркетинг XXI века / Пер. с англ., под ред. Т.Р. Тэор. СПб.: Издательский Дом «Нева», 2006.
14. *Хэйг М.* Выдающиеся бренды. Ростов н/Д: Феникс, 2006.
15. *Джоунс Ф.* Роль рекламы в создании сильных брендов / Пер. с англ. СПб.: Вектор, 2006. С. 53.
16. *Амблер Т.* Практический маркетинг / Пер. с англ. — СПб.: Питер, 1999. С. 59.
17. *Lieberman M.D.* Intuition: A social cognitive neuroscience approach // Psychological Bulletin. 2000. V. 126. № 1. P. 109–137.
18. *Горбачев М., Газин Я.* Дистрибуция и продвижение продукта на рынке. Феникс: Вершина успеха, 2014. 160 с.
19. *Оськин И.* Принципы создания успешной коммуникации. Феникс, 2010. 265 с.
20. *Солдаткин М.* Статья: Что такое рекламный инсайт? / Блог Максима Солдаткина. URL: <http://maximsoldatkin.com/chto-takoe-reklamnyj-insajt/>.
21. *Уланов К.* Потребительский инсайт: что это такое и как его найти? / Digital Marketing — блог Кира Уланова. URL: <http://kirulanov.com/potrebitelskij-insajt-chto-eto-takoe-i-kak-ego-najti/>.
22. *Брутян М.М.* Некоторые особенности стратегического управления инновационной деятельностью // КЭ. 2013. № 12 (84). URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/nekotorye-osobennosti-strategicheskogo-upravleniya-innovatsionnoy-deyatelnostyu>.
23. *Лихолет М.* Потребительский инсайт — что это? / Основы копирайтинга. Маяк & Дятел. 2015. URL: <http://www.mayakpro.com/insight/>.
24. *Круговая Е. Г.* Проблемы формирования инсайта // Мониторинг. 2015. №5 (129). URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/problems-formirovaniya-insayta>.
25. *Aaker D. A., Joachimthaler E.* The Lure of Global Branding // Harvard Business Rev.-Boston. № 6. 2007.

Development of Brand's Typology Based on the Consumer's Insight Types Classification and Analysis

Solovieva Dina Vitalievna,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Marketing and Communications, St. Petersburg National Research University of Information Technologies, Mechanics and Optics; Chaykovskiy 11/2, St. Petersburg, 191187, Russian Federation (dinasolovieva@yandex.ru)

Balykina Mariya Vladimirovna,

Student of the Department of Marketing and Communications, St. Petersburg National Research University of Information Technologies, Mechanics and Optics; Chaykovskiy 11/2, St. Petersburg, 191187, Russian Federation (mariya15.94@mail.ru)

Korytova Viktoriya Evgenjevna,

Student, engineer of the Department of Marketing and Communications, St. Petersburg National Research University of Information Technologies, Mechanics and Optics; Chaykovskiy 11/2, St. Petersburg, 191187, Russian Federation (victory1994@ya.ru)

As a result of the analysis of existing interpretations of the brand and insight categories, a new brand typology based on consumer insights has been proposed, which accelerates the process of brand creation and increases its efficiency. The developed model «insight-brand» allows on the basis of the revealed consumer insight and its attribution to a certain type to form the corresponding type of brand, which would most fully fit the considered category of consumers. Brands based on the insight provide a deep emotional connection with customers, while difficult to copy by other market players, therefore competitive in the long term. For each type of brand from this model: «own», «icon», «peacemaker», «savior», «resourceful», «nothing superfluous» and «secret lover» — given a real example from the number of modern companies. The full algorithm of application of the «insight-brand» model is demonstrated on the brands of the sports stores chain «Planet Sport» and the product «Oatmeal breakfast» of the «Lyubimyi kraj» company.

Keywords: brand; branding; brand's typology; positioning; consumer insight; loyalty; competitive advantage; classification of brands; types of consumer insight; brand model.

REFERENCES

1. Domnin, V.N. (2002) *Branding: New Technologies in Russia*. Saint Petersburg, Peter Publ., 2002, p. 28.
2. Keller, K.L. (2005) *Strategic brand management: creation, evaluation and management of brand equity*. [In Russian] Moscow, Williams Publ., 2005.
3. Feldwick, R. (1999) What is Brand Equity Anyway? *Henley-on-Thames: World Advertising Research Center*, 1999, p. 137.
4. Rudaya, E. (2006) *Fundamentals of brand management*. Moscow, Aspect Press Publ., 2006, p. 17.
5. Kapferer, J.-N. (2007) *Brand forever: creation, development, support of brand value*. [In Russian] Moscow, Vershina Publ., 2007.
6. Ogilvy, D. (2006) *Ogilvy on advertising*. [In Russian] Moscow, Eksmo Publ., 2006.
7. Newmeier, M. (2006) *The gap of the brand. How to build a bridge between business strategy and creativity*. [In Russian] Moscow, Williams Publ., 2006.
8. Kretov, I.; Karyagin, N. (2005) *Commodity strategies and vintage technologies in modern marketing*. Moscow, Economist Publ., 2005, p. 72.
9. Dowling, G. (2006) *Science and the art of marketing*. [In Russian] Saint Petersburg, The Vector Publ., 2006, p. 210.
10. Percei, V.; Mamleeva, L. (2007) *Anatomy of the brand*. Moscow, Vershina Publ., 2007.
11. Aaker, D. (2003) *Creating strong brands*. [In Russian] Moscow, Grebennikova Publishing House, 2003.
12. McDonald, M. (1999) *Marketing Plans — How to Prepare Them, How to Use Them*. Oxford, Butterworth Heinemann, 1999, p. 162.
13. Kotler, Ph. (2006) *Marketing of the XXI century*. Ed. T.R. Theor [In Russian]. Saint Petersburg, Publishing House «Neva», 2006.
14. Haig, M. (2006) *Outstanding brands*. Rostov-on-Don, Phoenix Publ., 2006.
15. Jones, F. (2006) *The role of advertising in creating strong brands*. [In Russian] Saint Petersburg, Vector Publ., 2006, p. 53.
16. Ambler, T. (1999) *Practical marketing*. [In Russian] Saint Petersburg, Peter Publ., 1999, p. 59.
17. Lieberman, M.D. (2000) Intuition: A social cognitive neuroscience approach. *Psychological Bulletin*, 2000, V. 126, No. 1, pp. 109—137.
18. Gorbachev, M.; Gazin, J. (2014) *Distribution and promotion of the product on the market*. Phoenix: The peak of success Publ., 2014, 160 p.
19. Oskin, I. (2010) *Principles of creating a successful communication*. Phoenix Publ., 2010, 265 p.
20. Soldatkin, M. Article: What is advertising insight? *Maxim Soldatkin's Blog*. URL: <http://maximsoldatkin.com/cto-takoe-reklamnyj-insajt/>
21. Ulanov, K. Article: Consumer insight: what is it and how to find it? / *Digital Marketing — a blog by Kir Ulanov*. URL: <http://kirulanov.com/potrebitelskij-insajt-cto-eto-takoe-i-kak-ego-najti/>
22. Brutyan, M.M. (2013) Some features of strategic management of innovation activity. *KE*, 2013, No. 12. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/nekotorye-osobennosti-strategicheskogo-upravleniya-innovatsionnoy-deyatelnostyu>.
23. Licholet, M. (2015) Consumer insight — what is it? / *Fundamentals of copywriting*. Lighthouse & Woodpecker, 2015. URL: <http://www.mayakpro.com/insight/>
24. Krugovaya, Ye.G. (2015) Problems of formation of insight. *Monitoring*, 2015, No. 5. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/problemy-formirovaniya-insayta>.
25. Aaker, D.A.; Joachimthaler, E. (2007) The Lure of Global Branding. *Harvard Business Rev.-Boston*, No. 6, 2007.

КОНКУРЕНТНАЯ КАРТА РЫНКА УСЛУГ ПО ПЕРЕВОЗКЕ ПАССАЖИРОВ НА ТРАНСПОРТЕ ОБЩЕГО ПОЛЬЗОВАНИЯ В г. БЛАГОВЕЩЕНСКЕ



Васильева Анжелика Валерьевна,

кандидат экономических наук, зав. кафедрой экономики и менеджмента организации, Амурский государственный университет; 675027, г. Благовещенск, Игнатьевское шоссе, 21
vavangel@mail.ru



Баштовой Евгений Александрович,

выпускник направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», направленность (профиль) образовательной программы «Управление малым бизнесом», Амурский государственный университет, г. Благовещенск; 675027, г. Благовещенск, Игнатьевское шоссе, 21
evgeny.bashtovoj@yandex.ru

Для управления конкурентоспособностью предприятия необходима информация о наличии конкурентов на рынке, их конкурентных стратегиях и преимуществах. Данную информацию позволяет аккумулировать конкурентная карта рынка, которая показывает положение предприятия по занимаемой им позиции на рынке, систематизирует конкурентные преимущества предприятий. Проведенный анализ показал, что муниципальные предприятия занимают значительную долю на рынке перевозки пассажиров на транспорте общего пользования. Однако проигрывают в конкурентоспособности. При высоком спросе на пассажирские перевозки муниципальные предприятия медленнее, чем их конкуренты, реагируют на изменения рынка, запросы потребителей. Сравнение предприятий по конкурентоспособности должно основываться не только на объективных показателях оценки, но и учитывать субъективное мнение потребителей. Соединить эти два критерия позволяет построение конкурентной карты рынка. Анализ конкурентоспособности предприятий по перевозке пассажиров на транспорте общего пользования в г. Благовещенске показал, что МП «Автоколонна 1275» среди конкурентов имеет высокий уровень стратегических факторов успеха и низкий уровень потребительских оценок. Для улучшения конкурентной позиции муниципального предприятия предложены такие мероприятия, как обновление автопарка, ремонт автобусов, оптимизация маршрутной сети, оборудование автобусов средствами информационного сервиса, поддержание чистоты и порядка в салоне автобусов, восстановление порталной бесконтактной автомойки, открытие мастерской по ремонту и обслуживанию автомобилей. Реализация предложенных мероприятий позволит муниципальному предприятию стать достойным конкурентом на рынке услуг по перевозке пассажиров на транспорте общего пользования в г. Благовещенске.

Ключевые слова: конкурентоспособность предприятия; стратегические факторы успеха; уровень потребительских оценок; конкурентная карта рынка; повышение конкурентоспособности транспортного предприятия.

На рынке пассажирских перевозок наблюдается жесткая конкурентная борьба предприятий за покупателя. Рынок перенасыщен конкурентами. Предприятия конкурируют за лучшее удовлетворение потребностей клиента. На первый план выходят такие факторы конкурентоспособности, как скорость перевозки, качество обслуживания покупателя, вместимость автобуса, чистота в салоне, удобное расположение мест в автобусе, вежливость обслуживающего персонала. Развитие конкуренции в сфере транспорта имеет преимущества не только для покупате-

лей, но и для предприятий. Благодаря конкуренции предприятия транспорта расширяют спектр оказываемых услуг, повышают качество транспортного обслуживания населения, обновляют материально-техническую базу транспорта, снижают цены.

Особенно остро проблема конкурентоспособности рассматривается применительно к муниципальным предприятиям. При высоком спросе на пассажирские перевозки муниципальные предприятия медленнее реагируют на изменения рынка, запросы покупателей.

Для повышения конкурентоспособности муниципальным предприятиям необходима информация о наличии конкурентов на рынке, их конкурентных стратегиях и преимуществах. Данную информацию позволяет аккумулировать конкурентная карта рынка, которая показывает положение предприятия по занимаемой им позиции на рынке, систематизирует конкурентные преимущества предприятий.

Объектом исследования в статье выступает муниципальное предприятие «Автоколонна 1275» г. Благовещенска, занимающееся

перевозкой населения на территории Амурской области. Основным видом деятельности предприятия являются внутригородские автомобильные (автобусные) пассажирские перевозки, подчиняющиеся расписанию.

Цель исследования – построить конкурентную карту рынка услуг по перевозке пассажиров на транспорте общего пользования в г. Благовещенске и предложить мероприятия по повышению конкурентоспособности МП «Автоколонна 1275».

По данным администрации г. Благовещенска в 2016 году помимо муниципального предприятия «Автоколонна 1275» услуги по перевозке пассажиров на транспорте общего пользования оказывали 88 индивидуальных предпринимателей.

Одним из показателей деятельности транспортных предприятий является показатель выполнения рейсов. На муниципальное предприятие «Автоколонна 1275» приходится 22,23% запланированных рейсов, остальные 77,77% рейсов обслуживают индивидуальные предприниматели. Доля фактически выполненных рейсов отличается от планового значения, что объясняется поломками транспорта. Соотношение фактически выполненных рейсов с плановыми позволяет рассчитать показатель регулярности выполне-

ния рейсов. Следует заметить, что МП «Автоколонна 1275» проигрывает в регулярности выполнения рейсов по сравнению с индивидуальными предпринимателями. Так, если у ИП регулярность выполнения рейсов составляет 99,22%, то у муниципального предприятия – 94,87%. Доля невыполненных рейсов у муниципального предприятия больше 5% за 2016 год, потери ИП – меньше 1%.

В 2016 году действующая маршрутная сеть г. Благовещенска включала 38 городских и 6 садовых маршрута. При этом МП «Автоколонна 1275» обслуживало львиную долю городских маршрутов (15 ед., или 39,47%) и 100% (6 ед.) садовых маршрутов. В связи с тем, что садоводческие маршруты являются одними из самых убыточных маршрутов, администрация города поддерживает МП «Автоколонна 1275», выплачивает дотацию. Частный перевозчик не готов обслуживать такие маршруты.

Автобусный парк МП содержит 114 автобусов, при этом доля автобусов со сроком эксплуатации более 10 лет составляет более 40% (48 ед.). Индивидуальные предприниматели более конкурентоспособны по материально-технической базе. На долю автобусов со сроком эксплуатации более 10 лет приходится всего

16%, или 51 единица от общего количества автобусов, принадлежащих ИП. Таким образом, у МП «Автоколонна 1275» выявлена проблема устаревшего автобусного парка.

В 2016 году МП «Автоколонна 1275» перевезено 8185,4 тыс. пассажиров, что составило 22,93% от общего числа перевозок пассажиров на общественном автобусном транспорте.

Для построения конкурентной карты рынка оказания услуг по перевозке пассажиров транспортом общего пользования использована методика И.В. Головина [1].

На первом этапе проводилась оценка стратегических факторов успеха транспортных предприятий (показателей конкурентоспособности фирм). В качестве показателей конкурентоспособности выбраны: количество маршрутов, их востребованность, количество автобусного парка, вместимость автобусов, качество транспортной услуги, техническое состояние автобусов. Далее выполнено определение весовых коэффициентов стратегических факторов успеха. Весовые коэффициенты определялись экспертом – сотрудником МП «Автоколонна 1275». Результаты расчетов представлены в *таблице 1*.

Согласно представленным расчетам, наиболее значимым

Таблица 1

Определение весовых коэффициентов стратегических факторов успеха транспортных предприятий г. Благовещенска

Фактор	Количество маршрутов	Востребованность маршрутов	Количество автобусов	Вместимость автобусов	Качество услуги	Техническое состояние автобусов	ΣV_i	Вес (α_i)
Количество маршрутов	2	1	1	1	3	1	9	0,1250
Востребованность маршрутов	3	2	3	3	3	1	15	0,2083
Количество автобусов	3	1	2	1	3	1	11	0,1527
Вместимость автобусов	3	1	3	2	3	1	13	0,1805
Качество услуги	1	1	1	1	2	1	7	0,0972
Техническое состояние автобусов	3	3	3	3	3	2	17	0,2361
Итого							72	1

показателем конкурентоспособности для транспортного предприятия является техническое состояние автобусов (23,61%). На втором месте по значимости находится востребованность маршрута пассажирами (20,83%). Далее следует вместимость автобусов (18,05%). Наименее значимым показателем конкурентоспособности транспортного предприятия, по мнению эксперта, является качество транспортной услуги (9,72%).

Далее проводилось попарное сравнение стратегических факторов успеха у МП «Автоколонна 1275» и его конкурентов. В качестве конкурентов выбрано 15 ИП, оказывающих услуги перевозки пассажиров в г. Благовещенске по наиболее востребованным маршрутам. Пример оценочной таблицы сравнения транспортных пред-

приятий по фактору «Количество маршрутов» представлен в *таблице 2*.

В результате сравнения транспортных предприятий по фактору «Количество маршрутов» выявлено, что МП «Автоколонна 1275» лидирует среди конкурентов по «количеству обслуживаемых маршрутов». Также *таблица 2* позволила выделить 3 группы конкурентов. К первой группе относится МП «Автоколонна 1275», обслуживающее более 3-х маршрутов, ко второй группе – индивидуальные предприниматели, обслуживающие 2 маршрута, к третьей группе – ИП, обслуживающие 1 маршрут.

После сопоставления транспортных предприятий по всем стратегическим факторам успеха проводилось умножение суммарных значений стратегических факто-

ров успеха на удельный вес каждого фактора.

В *таблицу 3* занесены произведения взвешенных оценок каждого фактора на относительные оценки каждого предприятия по этому фактору. Построчная сумма произведений показывает значение стратегических факторов успеха транспортных предприятий по каждому фактору.

Количественные значения показателей позволили проранжировать транспортные предприятия по стратегическим факторам успеха. В результате по СФУ на первом месте находится ИП Карасенко, обслуживающий 36-й маршрут. На 2-м месте расположился ИП Минодаев, обслуживающий 44-й маршрут. На третьем месте стоит ИП Вишневецкий, обслуживающий 2-й и 30-й маршруты.

Стратегическими факторами успеха ИП Карасенко являются

Таблица 2

Сравнение предприятий по фактору «Количество маршрутов»

Конкуренты, номера маршрутов	МП «Автоколонна 1275»	ИП Вишневецкий (2;30)	ИП Караблин (3, 26)	ИП Цилибеев (4,19)	ИП Степанчук (5, 39)	ИП Дорожинский (7, К)	ИП Ткачук (9)	ИП Супрун (11)	ИП Карповская (12)	ИП Поправко (13, 25)	ИП Помазков (24, 41)	ИП Плотников (31, 46)	ИП Пермяков (33)	ИП Карасенко (36)	ИП Шестерин (38)	ИП Минодаев (44)	ΣV_i	Вес (P)
МП «Автоколонна 1275»	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	47	0,0918
ИП Вишневецкий (2;30)	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	38	0,0742
ИП Караблин (3, 26)	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	38	0,0742
ИП Цилибеев (4,19)	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	38	0,0742
ИП Степанчук (5, 39)	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	38	0,0742
ИП Дорожинский (7, К)	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	38	0,0742
ИП Ткачук (9)	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	23	0,0449
ИП Супрун (11)	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	23	0,0449
ИП Карповская (12)	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	23	0,0449
ИП Поправко (13, 25)	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	38	0,0742
ИП Помазков (24, 41)	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	38	0,0742
ИП Плотников (31, 46)	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	38	0,0742
ИП Пермяков (33)	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	23	0,0449
ИП Карасенко (36)	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	23	0,0449
ИП Шестерин (38)	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	23	0,0449
ИП Минодаев (44)	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	23	0,0449
Итого																	512	1

востребованность маршрута (ИП обслуживает пользующийся популярностью маршрут, который проходит через крупный торгово-развлекательный центр города «Острова»), качество услуги, техническое состояние автобусов.

МП «Автоколонна 1275» находится на 4-м месте и отстает от конкурентов по востребованности маршрута, качеству оказываемых транспортных услуг, техническому состоянию автобусов. Стратегическими факторами успеха МП «Автоколонна 1275» являются количество маршрутов, количество автобусов, вместимость автобусов.

Оценка конкурентоспособности транспортных предприятий является не полной без оценки конкурентоспособности предприятий пассажирами.

На втором этапе проводилась оценка конкурентоспособности сервиса пассажирских услуг транспортных предприятий с помощью опросов пассажиров. Опрос пассажиров проводился по городским маршрутам города. В литературе рассматриваются следующие показатели для оценки сервиса пассажирских услуг: надежность перемещения точно по графику (время поездки); доступность (частота

движения транспорта); безопасность (вероятность безотказной работы общественного транспорта); комфортность (качество поездки); показатель информационного сервиса (уровень информационного сервиса) [2].

Последовательность действий при оценке потребительских предпочтений сервиса пассажирских услуг транспортных предприятий такая же, как при оценке стратегических факторов успеха.

Вначале определены весовые коэффициенты потребительских оценок для различных факторов конкурентоспособности (табл. 4).

Таблица 3

Сводная таблица расчета уровней стратегических факторов успеха транспортных предприятий

Конкуренты	Количество маршрутов	Востребованность маршрутов	Количество автобусов	Вместимость автобусов	Качество услуги	Техническое состояние автобусов	$\sum \alpha_i \cdot P_i$	Место
МП «Автоколонна 1275»	0,0115	0,0086	0,0140	0,0166	0,0063	0,0148	0,0718	4
ИП Вишневыский (2;30)	0,0093	0,0165	0,0125	0,0124	0,0082	0,0130	0,0719	3
ИП Караблин (3, 26)	0,0093	0,0123	0,0078	0,0092	0,0034	0,0111	0,0531	14
ИП Цилибеев (4,19)	0,0093	0,0144	0,0066	0,0117	0,0053	0,0185	0,0658	7
ИП Степанчук (5, 39)	0,0093	0,0144	0,0089	0,0106	0,0042	0,0157	0,0631	8
ИП Дорожинский (7, К)	0,0093	0,0123	0,0134	0,0127	0,0053	0,0130	0,066	6
ИП Ткачук (9)	0,0056	0,0165	0,0054	0,0088	0,0072	0,0157	0,0592	13
ИП Супрун (11)	0,0056	0,0185	0,0089	0,0120	0,0082	0,0171	0,0703	5
ИП Карповская (12)	0,0056	0,0144	0,0054	0,0078	0,0082	0,0199	0,0613	10
ИП Поправко (13, 25)	0,0093	0,0086	0,0107	0,0127	0,0066	0,0116	0,0595	12
ИП Помазков (24, 41)	0,0093	0,0086	0,0107	0,0127	0,0053	0,0130	0,0596	11
ИП Плотников (31, 46)	0,0093	0,0103	0,0125	0,0113	0,0042	0,0148	0,0624	9
ИП Пермьяков (33)	0,0056	0,0086	0,0066	0,0060	0,0053	0,0083	0,0404	15
ИП Карасенко (36)	0,0056	0,0185	0,0107	0,0152	0,0089	0,0208	0,0797	1
ИП Шестерин (38)	0,0056	0,0070	0,0078	0,0067	0,0034	0,0088	0,0393	16
ИП Минодаев (44)	0,0056	0,0185	0,0107	0,0138	0,0072	0,0199	0,0757	2

Таблица 4

Определение весовых коэффициентов потребительских оценок конкурентоспособности сервиса пассажирских услуг транспортных предприятий

Фактор	Надежность перемещения точно по графику	Доступность	Безопасность	Комфортность	Показатель информационного сервиса	$\sum B_i$	Вес (α_i)
Надежность перемещения точно по графику	2	3	1	1	3	10	0,20
Доступность	1	2	1	1	3	8	0,16
Безопасность	3	3	2	3	3	14	0,28
Комфортность	3	3	1	2	2	11	0,22
Показатель информационного сервиса	1	1	1	2	2	7	0,14
Итого						50	1

В результате определения весовых коэффициентов выявлено, что наиболее весомым фактором в оценке конкурентоспособности сервиса пассажирских услуг является безопасность движения автобуса, набравшая наибольший вес (28%). Наименее весомым фактором определен показатель информационного сервиса (14%).

Далее выполнен опрос потребителей с целью изучения их мнения о конкурентоспособности сервиса пассажирских услуг. В опросе приняли участие 20 пассажиров. В *таблице 5* представлены результаты опроса граждан по городским маршрутам.

Наиболее высокую оценку конкурентоспособности транспортных услуг получил ИП Супрун, обслуживающий 11-й маршрут. ИП Супрун лидирует среди конкурентов по надежности перемещения автобусов точно по графику; доступности, оказываемых услуг;

комфортности перемещения пассажиров; по информационному сервису. На втором месте находится ИП Карасенко, обслуживающий 36-й маршрут. На третьем месте расположился ИП Минодаев, обслуживающий 44-й маршрут, с помощью которого можно быстро добраться до центра города.

МП «Автоколонна 1275» по оценке потребителей находится лишь на 9-м месте, существенно проигрывая конкурентам по движению автобусов точно по расписанию, комфортности перемещения пассажиров, показателю информационного сервиса, что связано с отсутствием в автобусах средств оповещения ближайших остановок и времени.

На следующем этапе данные, полученные в ходе опроса потребителей, откорректированы с помощью весовых коэффициентов. Результаты расчетов представлены в *таблице 6*.

Наилучший результат среди транспортных предприятий по показателю «надежность перемещения точно по графику» показали ИП Цилибеев (4-й маршрут), ИП Супрун (11-й маршрут), ИП Карасенко (36-й маршрут), ИП Минодаев (44-й маршрут). По показателю «доступность», который характеризует интервал или частоту движения транспорта, лидируют те же предприниматели ИП Цилибеев, ИП Супрун, ИП Карасенко, ИП Минодаев. По показателю «безопасность», характеризующему вероятность безотказной работы общественного транспорта, пассажирами особенно отмечены ИП Вишневский (2-й и 30-й маршруты), ИП Степанчук (5-й и 39-й маршруты), ИП Ткачук (9-й маршрут), ИП Пермяков (33-й маршрут), ИП Шестерин (38-й маршрут). По комфортности или качеству поездки опережают всех ИП Супрун (11-й маршрут), ИП Карповская (12-й маршрут), ИП Карасенко (36-й маршрут). Лучший уровень

Таблица 5

Результаты опроса пассажиров по городским маршрутам

Конкуренты	Надежность перемещения точно по графику		Доступность		Безопасность		Комфортность		Показатель информационного сервиса	
	Балл	удельный вес	Балл	удельный вес	Балл	удельный вес	Балл	удельный вес	Балл	удельный вес
МП «Автоколонна 1275» (2К; К; 1; 5; 8; 9; 11; 15; 16; 18; 20; 22; 23; 28; 17 км, 8 км)	3,86	0,0600	4	0,0602	4,53	0,0681	3,13	0,0568	2,8	0,0592
ИП Вишневский (2;30)	3,5	0,0544	4	0,0602	5	0,0752	4,5	0,0816	3,5	0,0740
ИП Караблин (3, 26)	4	0,0622	3,5	0,0526	4,5	0,0676	2	0,0363	1	0,0211
ИП Цилибеев (4, 19)	5	0,0777	5	0,0752	2	0,0301	3	0,0544	4	0,0846
ИП Степанчук (5, 39)	4	0,0622	3	0,0451	5	0,0752	2,5	0,0453	3	0,0634
ИП Дорожинский (7, К)	4	0,0622	4	0,0602	4,5	0,0676	3	0,0544	2,5	0,0529
ИП Ткачук (9)	4	0,0622	4	0,0602	5	0,0752	4	0,0726	3	0,0634
ИП Супрун (11)	5	0,0777	5	0,0752	3	0,0451	5	0,0907	5	0,1057
ИП Карповская (12)	3	0,0466	4	0,0602	4	0,0601	5	0,0907	4	0,0846
ИП Поправко (13, 25)	4	0,0622	4	0,0602	4	0,0601	3	0,0544	2,5	0,0529
ИП Помазков (24, 41)	4,5	0,0699	4,5	0,0677	4,5	0,0676	3	0,0544	2,5	0,0529
ИП Плотников (31, 46)	3,5	0,0544	3,5	0,0526	3,5	0,0526	3	0,0544	1,5	0,0317
ИП Пермяков (33)	3	0,0466	4	0,0602	5	0,0752	3	0,0544	2	0,0423
ИП Карасенко (36)	5	0,0777	5	0,0752	4	0,0601	5	0,0907	4	0,0846
ИП Шестерин (38)	3	0,0466	4	0,0602	5	0,0752	2	0,0363	1	0,0211
ИП Минодаев (44)	5	0,0777	5	0,0752	3	0,0451	4	0,0726	5	0,1057
Итого	–	1	–	1	–	1	–	1	–	1

информационного сервиса пассажирами зафиксирован у ИП Супрун, ИП Минодаев.

В целом оценка потребительских предпочтений сервиса пассажирских услуг транспортных предприятий позволила выявить лидеров рынка: ИП Цилибеев (4), ИП Супрун (11), ИП Карасенко (36), ИП Минодаев (44).

На основе полученных данных построена сводная таблица конкурентоспособности транспортных предприятий, в которой сведены результаты оценки стратегических факторов успеха предприятий и потребительские оценки (табл. 7).

Согласно данным таблицы 7, на первом месте по конкурентоспособности находится ИП Карасен-

ко (11,03%), на втором — ИП Минодаев (10,38%), на третьем — ИП Супрун (10,28%), на четвертом — ИП Вишневецкий (10,03%). МП «Автоколонна 1275» в рейтинге конкурентоспособности занимает 5-е место. Замыкает рейтинг конкурентоспособности ИП Шестерин, обслуживающий 38-й маршрут.

Таблица 6

Определение уровня потребительских оценок транспортных предприятий с учетом весовых коэффициентов

Конкуренты	Надежность перемещения точно по графику	Доступность	Безопасность	Комфортность	Показатель информационного сервиса	$\Sigma \alpha_i * P_i$
МП «Автоколонна 1275»	0,0120	0,0096	0,0191	0,0125	0,0083	0,0615
ИП Вишневецкий (2;30)	0,0109	0,0096	0,0211	0,0180	0,0104	0,0699
ИП Караблин (3, 26)	0,0124	0,0084	0,0189	0,0080	0,0030	0,0507
ИП Цилибеев (4, 19)	0,0155	0,0120	0,0084	0,0120	0,0118	0,0598
ИП Степанчук (5, 39)	0,0124	0,0072	0,0211	0,0100	0,0089	0,0596
ИП Дорожинский (7, К)	0,0124	0,0096	0,0189	0,0120	0,0074	0,0604
ИП Ткачук (9)	0,0124	0,0096	0,0211	0,0160	0,0089	0,0680
ИП Супрун (11)	0,0155	0,0120	0,0126	0,0200	0,0148	0,0750
ИП Карповская (12)	0,0093	0,0096	0,0168	0,0200	0,0118	0,0676
ИП Поправко (13, 25)	0,0124	0,0096	0,0168	0,0120	0,0074	0,0583
ИП Помазков (24, 41)	0,0140	0,0108	0,0189	0,0120	0,0074	0,0631
ИП Плотников (31, 46)	0,0109	0,0084	0,0147	0,0120	0,0044	0,0504
ИП Пермяков (33)	0,0093	0,0096	0,0211	0,0120	0,0059	0,0579
ИП Карасенко (36)	0,0155	0,0120	0,0168	0,0200	0,0118	0,0762
ИП Шестерин (38)	0,0093	0,0096	0,0211	0,0080	0,0030	0,0509
ИП Минодаев (44)	0,0155	0,0120	0,0126	0,0160	0,0148	0,0710

Таблица 7

Сводная таблица конкурентоспособности транспортных предприятий

Конкуренты	Уровень стратегических факторов успеха, %	Уровень потребительских оценок, %	Конкурентоспособность предприятия, %	Место в конкурентоспособности
МП «Автоколонна 1275»	7,18	6,15	9,45	5
ИП Вишневецкий (2;30)	7,19	6,99	10,03	4
ИП Караблин (3, 26)	5,31	5,07	7,34	14
ИП Цилибеев (4, 19)	6,58	5,98	8,89	9
ИП Степанчук (5, 39)	6,31	5,96	8,68	10
ИП Дорожинский (7, К)	6,60	6,04	8,95	8
ИП Ткачук (9)	5,92	6,80	9,02	7
ИП Супрун (11)	7,03	7,50	10,28	3
ИП Карповская (12)	6,13	6,76	9,13	6
ИП Поправко (13, 25)	5,95	5,83	8,33	12
ИП Помазков (24, 41)	5,96	6,31	8,68	11
ИП Плотников (31, 46)	6,24	5,04	8,02	13
ИП Пермяков (33)	4,04	5,79	7,06	15
ИП Карасенко (36)	7,97	7,62	11,03	1
ИП Шестерин (38)	3,93	5,09	6,43	16
ИП Минодаев (44)	7,57	7,10	10,38	2

По рассчитанным показателям построена конкурентная карта рынка услуг по перевозке пассажиров на транспорте общего пользования в г. Благовещенске (рис. 1). По оси X отложены значения уровня потребительских оценок транспортных услуг предприятий, по оси Y — уровень стратегических факторов успеха.

Согласно конкурентной карте рынка предприятия распределились по четырем областям. Предприятия, попавшие в область «Олимп», обладают наибольшей рыночной долей в отрасли, к ним относятся ИП Карасенко, ИП Минодаев, ИП Супрун, ИП Вишнеvский. Данные предприятия имеют наивысший рейтинг конкурентоспособности.

МП «Автоколонна 1275», располагающаяся в зоне «Вторжение», имеет высокий уровень стратегических факторов успеха и низкий уровень потребительских оценок. Основные усилия муниципального предприятия должны быть направлены на повышение ценности предприятия в глазах потребителей.

Построение конкурентной карты рынка транспортных услуг по перевозке пассажиров показало положение МП «Автоколонна 1275» среди конкурентов. Для улучшения конкурентной позиции и перехода предприятия в зону «Олимп» разработаны мероприятия для повышения конкурентоспособности МП «Автоколонна 1275», представленные на рисунке 2.

Первое и самое главное мероприятие заключается в обновлении автопарка. От количества машин, их надежности в эксплуатации зависит качество предоставляемых предприятием услуг по перевозке пассажиров на транс-

порте общего пользования. Для увеличения объемов и качества предоставляемых услуг предприятию необходимо своевременно расширять и обновлять свой автопарк. Данное мероприятие является достаточно затратным, однако от его реализации зависит успешное развитие муниципального предприятия.

Пассажирские автобусы — как городские, так и садовые, при эксплуатации подвергаются серьезным испытаниям: эти транспортные средства изо дня в день преодолевают большие расстояния. Для поддержания исправной работы всех узлов и агрегатов автобусов необходимо регулярно про-

водить их обслуживание и ремонт. Данное мероприятие является менее затратным по сравнению с первым, однако требует значительных текущих расходов.

Изменение и оптимизация маршрутной сети является третьим мероприятием, способствующим улучшению конкурентного положения предприятия. Ежедневно общественный транспорт города Благовещенска перевозит до 150 тыс. чел. в день. Оптимизация маршрутной сети общественного транспорта МП «Автоколонна 1275» подразумевает поиск оптимального варианта, при котором происходит максимальное удовлетворение спроса



Рис. 1. Конкурентная карта рынка услуг по перевозке пассажиров на транспорте общего пользования в г. Благовещенске*

* В целях лучшей читаемости рисунка показана только часть предприятий.

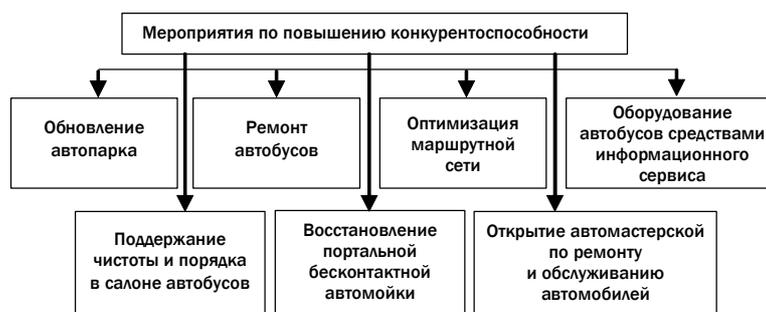


Рис. 2. Предлагаемые мероприятия по повышению конкурентоспособности МП «Автоколонна 1275»

пассажирских перевозок при наименьших затратах на обслуживание транспорта. Необходимо таким образом организовать маршруты и расписание движения автобусов общественного транспорта, чтобы пассажиры могли перемещаться с наименьшими затратами времени и денег, а перевозчики несли минимально возможные в данном случае издержки.

Оборудование автобусов средствами информационного сервиса предполагает установление в салоне автобуса средств оповещения ближайших остановок и времени. В последнее время на частном транспорте активно внедряются системы видеонаблюдения. В салонах автобусов устанавливаются видеокамеры, которые позволяют вести наблюдение остановки как внутри салона автобуса, так и непосредственно дорожной обстановки, что способствует обеспечению безопасности пассажиров на транспорте.

Зачастую автобусы муниципального транспорта проигрывают частным перевозчикам в наличии загрязнений в салоне, поэтому поддержание чистоты и порядка в салоне автобуса остается немаловажным приоритетом для клиентов.

Поиск дополнительных источников дохода предполагает реализацию таких мероприятий как восстановление портальной бесконтактной автомойки и открытие автомастерской по ремонту и обслуживанию автомобилей. С каждым годом в городах становится все больше автомобилей, что увеличивает спрос на услуги автомоек, который далек до удовлетворения. Практически у каждой мойки выстраиваются очереди. Пор-

тальные автомойки стоят значительно дороже, чем комплект оборудования для ручной автомойки, однако обеспечивают более высокую производительность и пропускную способность, а современный уровень автоматизации всего процесса мойки автомобилей позволяет снизить количество обслуживающего персонала и его трудозатраты.

В настоящее время услуги по ремонту и обслуживанию автомобилей очень востребованы, и спрос на них уменьшаться не будет. Даже новые машины требуют, как минимум, сезонной замены резины и периодического обновления расходников. Создание автомастерской по ремонту и обслуживанию легковых автомобилей может стать крупным источником прибыли для МП «Автоколонна 1275». Основные затраты на открытие автосервиса — это аренда помещения и покупка оборудования. У муниципального предприятия данные затраты минимальны.

В случае реализации данных мероприятий МП «Автоколонна 1275» улучшит свое положение на карте позиционирования и повысит конкурентоспособность.

Таким образом, в работе выполнен анализ основных показателей деятельности транспортных предприятий г. Благовещенска. Для оценки конкурентоспособности муниципального предприятия и построения конкурентной карты рынка услуг по перевозке пассажиров на транспорте общего пользования выполнена оценка стратегических факторов успеха, которая показала, что МП «Автоколонна 1275» находится на 4-м месте и отстает от конкурентов по

востребованности маршрутов, качеству оказываемых транспортных услуг, техническому состоянию автобусов. Стратегическими факторами успеха МП «Автоколонна 1275» являются охват маршрутов, количество автобусов, а также их вместимость.

Опрос пассажиров автобусов свидетельствует о том, что МП «Автоколонна 1275» существенно проигрывает конкурентам по движению автобусов точно по расписанию, комфортности перемещения пассажиров, показателю информационного сервиса.

Построение конкурентной карты рынка транспортных услуг по перевозке пассажиров показало положение МП «Автоколонна 1275» среди конкурентов. Предприятие, расположившись в зоне «Вторжение», имеет высокий уровень стратегических факторов успеха и низкий уровень потребительских оценок. Для улучшения конкурентной позиции и перехода предприятия в зону «Олимп» разработаны мероприятия для повышения конкурентоспособности МП «Автоколонна 1275», в частности, обновление автопарка, ремонт автобусов, оптимизация маршрутной сети, оборудование автобусов средствами информационного сервиса, поддержание чистоты и порядка в салоне автобусов, восстановление портальной бесконтактной автомойки, открытие автомастерской по ремонту и обслуживанию автомобилей.

Реализация предложенных мероприятий позволит муниципальному предприятию стать достойным конкурентом на рынке услуг по перевозке пассажиров на транспорте общего пользования в г. Благовещенске.

ИСТОЧНИКИ

1. Головин И.В. Карта конкуренции // Практический маркетинг. 2004. № 5. С. 26—34.
 2. Гудков В.А., Миротин Л.Б., Вельможин В.А. Пассажи́рские автомобильные перевозки. М.: Горячая линия-Телеком, 2006. 448 с.
-

Competitive Map of the Public Transport Services Market in Blagoveshchensk

Vasilieva Anzhelika Valerievna,

Candidate of economic Sciences, Head of Economics and Organizational Management Department, Amur state University; Ignatyevskoe shosse 21, Blagoveshchensk, 675027, Russian Federation (vavangel@mail.ru)

Bashtovoy Evgeny Alexandrovich,

a graduate of the training area 38.03.02 «Management», the direction (profile) of the educational program «Small Business Management», Amur State University; Ignatyevskoe shosse 21, Blagoveshchensk, 675027, Russian Federation (evgeny.bashtovoj@yandex.ru)

To manage the enterprise's competitiveness, it is necessary to have information about the presence of competitors in the market, their competitive strategies and advantages. This information allows to build a competitive map of the market that shows the position of the company in terms of its market position, systematizes the competitive advantages of enterprises. The analysis showed that municipal enterprises occupy a significant share in the market of passenger transportation on public transport. However, they lose in competitiveness. With a high demand for passenger transportation, municipal enterprises are slower than their competitors, respond to market changes, consumer demands. Comparison of enterprises on competitiveness should be based not only on objective valuation indicators, but also take into account the subjective opinion of consumers. The construction of a competitive map of the market allows combining these two criteria. An analysis of the competitiveness of enterprises for the transport of passengers on public transport in Blagoveshchensk showed that the municipal enterprise «Avtokolonna 1275» among competitors has a high level of strategic success factors and a low level of consumer estimates. To improve the competitive position of the municipal enterprise, are recommended such activities as updating the fleet, repairing buses, optimizing the route network, equipping buses with information service tools, maintaining the cleanliness and order in the bus cabin, restoring the portal non-contact car wash, opening a car repair and maintenance workshop. The implementation of the proposed measures will allow the municipal enterprise to become a worthy competitor in the market of passenger transportation services for public transport in Blagoveshchensk.

Keywords: enterprise competitiveness; strategic success factors; level of consumer estimates; competitive map of the market; increase of competitiveness of the transport enterprise.

REFERENCES

1. Golovin, I.V. (2004) Competition map. *Prakticheskiy marketing* [Practical marketing], 2004, No. 5, pp. 26—34.
2. Gudkov, V.A.; Mirotin, L.B.; Velmozhin, V.A. (2006) *Passenger motor transportation*. Moscow, Hotline-Telecom Publ., 2006, 448 p.

МАРКЕТИНГ В АВТОСПОРТЕ: СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГИЙ



Кулинченко Марк Игоревич,

аспирант кафедры маркетинга, РЭУ им. Г.В. Плеханова; 117997, Москва, Стремянный пер., 36
saab900000@gmail.com



Сейфуллаева Маиса Эмировна,

доктор экономических наук, профессор кафедры маркетинга, РЭУ им. Г.В. Плеханова; 117997, Москва, Стремянный пер., 36
Seyfullaeva.ME@rea.ru

Статья посвящена изучению современных тенденций и изменений в интернет-маркетинге в сфере автоспорта. В ходе исследования выявлено, что на данный момент в мире наблюдается увеличение популярности гоночных соревнований на фоне роста их коммерческой составляющей. Это делает интернет-маркетинг важной частью этой индустрии, так как лучшее понимание его особенностей в сфере автоспорта способно сделать деятельность компаний более эффективной. В рамках этой статьи изучено использование интернет-маркетинга различными организациями этой индустрии, выявлены наиболее и наименее эффективные каналы для разных типов компаний. Сделан вывод, что существует прямая зависимость между основным источником дохода организации и каналами цифровых маркетинговых коммуникаций, которые в ней используются. На основе данных сведений, в статье предлагается авторская классификация типов участников автоспорта. Новизна данной классификации заключается в том, что типы компаний, занятых в сфере автоспортивных соревнований, выделены в соответствии с их видом основной деятельности (гоночные команды, производители товаров для автоспорта, компании-владельцы гоночных трасс и т. п.) с последующим описанием технологий интернет-маркетинга, характерных для каждого типа. Данная классификация позволяет определить тип организации, занятой в сфере автоспорта, а также выделить наиболее характерные для нее инструменты цифрового маркетинга. Информация, полученная в ходе исследования, может быть использована маркетологами компаний, занятых в сфере автоспорта для лучшего понимания современных тенденций этой индустрии, а также для построения более эффективной и грамотной стратегии продвижения товаров и услуг фирмы в сети Интернет.

Ключевые слова: автоспорт; продвижение; e-marketing; SEO; SMM; контекстная реклама; local SEO; релевантность; медийная реклама; user experience; Формула-1; World Endurance Championship; World Rally Championship; Verizon IndyCar Series.

АКТУАЛЬНОСТЬ ПРОБЛЕМЫ

Автомобильный спорт сегодня — динамично развивающаяся отрасль, которая представляет собой не только организацию соревнований, но и может расцениваться как отдельный рынок. Возникнув как соревнования энтузиастов, сегодня она подразумевает также и систему коммерческих отношений, направленных на продвижение какого-либо продукта или услуги и удовлетворение потребностей целевой аудитории. Сегодня для автомобильного спорта характерны все те тренды, которые отличают современную экономику, в том числе — активное использование интернет-мар-

кетинга. По нашему мнению, понимание особенностей функционирования интернет-маркетинга в автомобильном спорте способствует более эффективному применению его инструментов, а также своевременному использованию предприятием открывшихся возможностей в этой сфере. Однако на сегодняшний день в специальной литературе недостаточно рассмотрена специфика автомобильного спорта как особого вида рынка и как сферы человеческой деятельности. Чаще всего реклама в автомобильном спорте сводится к продвижению брендов. Мало внимания уделяется выявлению тенденций использования ин-

тернет-маркетинга в сфере автомобильных гонок, а также описанию особенностей использования его инструментов. Этим обусловлена актуальность темы исследования.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Исследование, представленное в данной статье, разделено на две части. В первой части дано описание современных инструментов интернет-маркетинга, которые используются в автомобильном спорте, а также качественная оценка их распространенности и представлена характеристика участников рынка. Во второй части выделены актуальные тенденции

в использовании интернет-маркетинга в сфере автомобильного спорта.

Во всем мире бизнес постепенно перемещается в интернет-пространство. Все большее количество людей заказывает покупки через сайты коммерческих компаний и онлайн-магазины. Поисковые системы Google, Яндекс и другие давно стали неотъемлемой частью сетевого пространства.

Истоки применения инструментов интернет-маркетинга следует искать в развитии сети Интернет в целом. В конце 90-х годов 20-го века, когда сетевые технологии стали активно применяться в маркетинге, наиболее крупные участники автомобильных соревнований — известные автогоночные команды — начали делать первые шаги в применении Интернета для продвижения своего бренда. Однако при этом интернет-коммуникации использовались лишь для донесения актуальной информации до потенциальных потребителей продукции, а также поклонников: время проведения гоночных этапов, изменения в командах и чемпионатах, историях гонок и т. п. На сегодняшний день интернет-маркетинг претерпел значительные изменения, заметно увеличив свою роль в маркетинге в целом.

Интернет-маркетинг (*internet marketing*) - это совокупность приемов в Интернете, направленных на привлечение внимания к товару или услуге, популяризацию этого товара (сайта) в сети и его эффективного продвижения с целью продажи. Современные словари определяют онлайн-маркетинг как практику использования всех аспектов и элементов традиционного маркетинга в сетевом пространстве. Основная задача мероприятий такого рода — получить максимальный эффект от потен-

циальных пользователей сайта и увеличить их поток.

Комплексный интернет-маркетинг применяет все возможные каналы рекламы и продвижения ресурсов в интернете для увеличения посещаемости сайта и роста продаж.

Эффективный маркетинг в Интернете (*e-marketing*) состоит из следующих компонентов:

1. *Продукт* (он же товар). Обязательное условие: то, что реализуется через сетевые ресурсы, должно отличаться качеством или какими-то уникальными свойствами, чтобы конкурировать с другими сайтами и обычными магазинами.

2. *Цена*. Считается, что в интернете цены несколько ниже, чем в реальном секторе.

3. *Продвижение* — многоуровневая работа над повышением популярности и заметности как самого сайта, так и отдельных товаров. Данный элемент включает целый арсенал инструментов — *SEO*, контекстную, интерактивную и баннерную рекламу, работу с сообществами в соцсетях.

4. *Точка продаж* — собственно сайт. Функциональный ресурс должен иметь оригинальный дизайн, качественную навигацию, давать положительный *User eXperience* (опыт пользования ресурсом).

Важную роль играют и другие составные части: целевая аудитория, контент (содержание сайта), вовлеченность посетителей в маркетинговые процессы.

Стратегия интернет-маркетинга предполагает поэтапную работу над определением потребностей аудитории, созданием и продвижением контента, вовлечением посетителей в активные процессы приобретения.

Практически все современные коммерческие компании имеют представительство в Интернете

в виде полноценного ресурса, блога, страницы. Однако, просто создав сетевой ресурс и даже заполнив его информационным контентом, нельзя обеспечить автоматическое увеличение продаж и рост популярности компании (сайта).

Необходима более целенаправленная работа с сайтом, предполагающая его раскрутку, *SEO*-продвижение и увеличение конверсии. Этим и занимаются специалисты по онлайн-маркетингу [1].

Современный интернет-маркетинг в автоспорте представляет собой комплекс взаимосвязанных между собой инструментов, преследующих различные цели.

Основные инструменты интернет-маркетинга:

- ◆ *SEO*-оптимизация (продвижение в поисковых системах);
- ◆ e-mail-рассылка;
- ◆ продвижение в социальных сетях;
- ◆ контекстная реклама;
- ◆ баннерная реклама;
- ◆ арбитраж трафика.

На сегодняшний день интернет-маркетинг имеет 3 ключевых преимущества:

1. *Информативность*. Потенциальный клиент может получить наиболее полную информацию о продуктах и услугах компании.

2. *Высокая эффективность* в сравнении с традиционными способами маркетинга. Реклама в СМИ и на информационных билбордах стоит достаточно дорого и далеко не всегда окупает себя: охват аудитории широк, но не продуктивен, поскольку не может обеспечить достаточно высокий уровень вовлеченности. Интернет-маркетинг же работает иначе: клиент, как правило, находит такую рекламу самостоятельно, вовлекаясь в процесс в тот момент, когда набирает в строке поиска определенные слова и словосочетания.

3. *Большой* (в сравнении с традиционной рекламой) *охват целевой аудитории*. Теоретически, количество потребителей конкретного продукта или услуги в Интернете ничем не ограничено, поскольку просмотреть информацию из мировой сети и сделать заказ пользователь может в любое время из любой точки земного шара.

Мы рассмотрим несколько основных инструментов, которые, как нам представляется, наиболее популярны в сфере автоспорта.

ПОИСКОВОЕ ПРОДВИЖЕНИЕ

SEO (англ. *Search Engine Optimization* — оптимизация под поисковые сети). Один из самых старых, однако, не теряющий своей эффективности инструмент интернет-маркетинга, который активно применяется и в сфере автоспорта. Данный метод представляет собой оптимизацию интернет-ресурса с целью его наиболее эффективного показа по релевантным запросам различных поисковых сетей [2].

Общий механизм поисковой оптимизации в сфере интернет-маркетинга автоспорта схож с общепринятым, однако имеется несколько важных отличий, которые необходимо отметить.

Сайты автогоночных команд не нуждаются в активном *SEO*. Это обусловлено спецификой целевой аудитории данных ресурсов — как правило, информацию о команде ищут либо поклонники, либо пользователи, желающие получить какую-либо информацию о товаре. Таким образом, прямых конкурентов в данных типах запросов у гоночных команд нет — например, желающие получить информацию о *Williams Martini Racing*, не станут заходить на сайт *Scuderia Ferrari*, даже если

он появится на первом месте в поисковом запросе. Для этого типа сайтов больше характерны улучшения *UX* — повышение скорости загрузки, удобства интерфейса, переход на иной, более безопасный протокол прикладного уровня передачи данных, например, с *http* на *https* и т.п. Это также справедливо и для собственных интернет-магазинов сувенирной продукции отдельных команд — как правило, клиенты хотят приобрести товары с той или иной брендовой атрибутикой, и нахождение такого же магазина, но другой команды, выше в поиске слабо влияет на конечный результат. В целом, высокие позиции собственных сайтов и интернет-магазинов в поиске обеспечиваются зачастую просто тем фактом, что они официальные — множество крупных новостных ресурсов и форумов дают ссылки именно на

них. Поскольку такие сайты пользуются доверием поисковой сети (если использовать общепринятые в интернет-маркетинге термины — обладают высокой «трастовостью»), то, благодаря качественной ссылочной массе, официальные сайты и интернет-магазины выходят на высокие позиции в поисковых системах. На *рисунках 1 и 2* можно видеть главную страницу интернет-ресурсов команд *Williams Martini Racing* и *Scuderia Ferrari*. Главное меню подтверждает утверждение о преимущественно информационном характере данных ресурсов. Следует также обратить внимание на вкладку «Partners» — «Партнеры» (у *Williams* она является вложенной в пункт меню «Corporate»). В ней содержится информация о действующих партнерах и спонсорах команды. В данном случае целью является не только *PR*, но

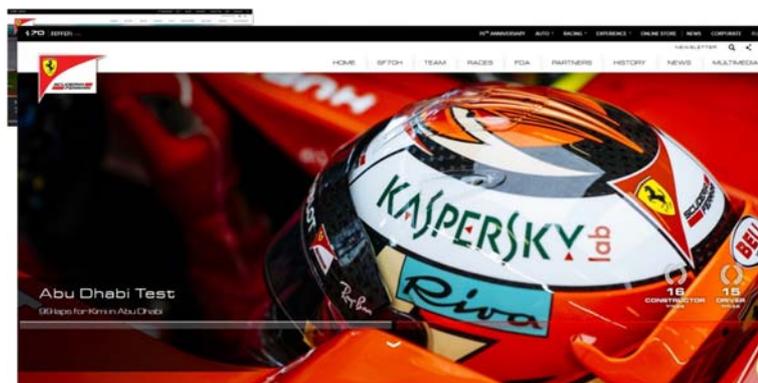


Рис. 1. Сайт команды Scuderia Ferrari



Рис. 2. Сайт команды Williams Martini Racing

и улучшение ссылочной массы ресурса, на который ссылаются. Как правило, партнеры также размещают ответную ссылку — такой перекрестный способ позволяет серьезно увеличить авторитет этих ресурсов для поисковых систем. Это распространенный для *SEO* способ улучшить положение ресурса в поисковой выдаче.

SEO-оптимизация интернет-ресурсов гоночных треков имеет выраженную местную направленность, т. е. может быть охарактеризована как *local SEO* — поисковое продвижение в каком-либо отдельном регионе. Поскольку трек является физическим объектом, расстояние и время, которое потенциальному клиенту придется преодолеть для того, чтобы добраться до него, выступают ключевыми ограничивающими факторами. Таким образом, наибольшие усилия в продвижении ресурсов того или иного автодрома зачастую направляются прежде всего на привлечение местных и региональных клиентов, поскольку именно они являются наиболее вероятными потребителями услуг. Это предполагает, в первую очередь, продвижение по местным и региональным запросам, а также рекламу на местных и региональных ресурсах. Например, по запросу «Трек-дни в Москве» Google на первых местах показывает релевантные страницы автодромов *Moscow Raceway* и Мячково.

Интернет-магазинами, которые занимаются реализацией розничной продукции автоспортивного характера, такой как: гоночная экипировка, сувенирная продукция, запчасти для автомобилей, участвующих в автомобильных соревнованиях, — *SEO*-оптимизация используется в полной мере [3]. Основным фактором здесь выступает развитая конкурен-

ция — в Интернете множество подобных магазинов, от местных до международных, доставка в большинстве случаев доступна по всему миру, а значит, борьба за первые места в верхних строчках поисковых систем ведется весьма интенсивно. На *рисунке 3* можно видеть, что выдача по непривязанному к бренду коммерческому запросу состоит из конкурентных предложений. Подвергнув анализу сайт подобного интернет-магазина, например, www.forracing.ru, можно увидеть, что средства интернет-маркетинга такими компаниями используются в полной мере. Интерфейс сайта можно увидеть на *рисунке 4*. К ресурсу привязаны социальные группы, что обеспечивает ему некоторое количество «социальных сигналов» — ссылок, оставляемых пользователями, что также учитывается поисковой системой. Веб-страницы ресурса с технической точки зрения строго структурированы — присутствует и заполнен «*description*» — пара мета-тегов *name-content*, которые сигнализируют поисковому роботу о содер-

жании страницы, облегчая задачу поисковой системе. Содержание ресурса структурировано и строго разнесено по разделам, дублированные страницы исключены. У сайта присутствует достаточно крупная «ссылочная масса», большинство ссылок ведут с ресурсов с релевантной тематикой и относительно высоким уровнем доверия — сегодня поисковые системы активно удаляют сайты из выдачи за так называемые «мусорные» ссылки — те, которые исходят от сайтов с низким уровнем доверия или совершенно другой тематикой. Таким образом, владельцы ресурсов вынуждены активно следить за ссылочной массой и не использовать «теневые» методы продвижения. Также присутствует и некоммерческий раздел — это помогает расширить охват аудитории и привлечь пользователей, изначально прямо незаинтересованных в покупке чего-либо, однако заинтересованных в автомобильном спорте в целом, что в дальнейшем может сделать их постоянными клиентами. Это также один из приемов современного *SEO*.

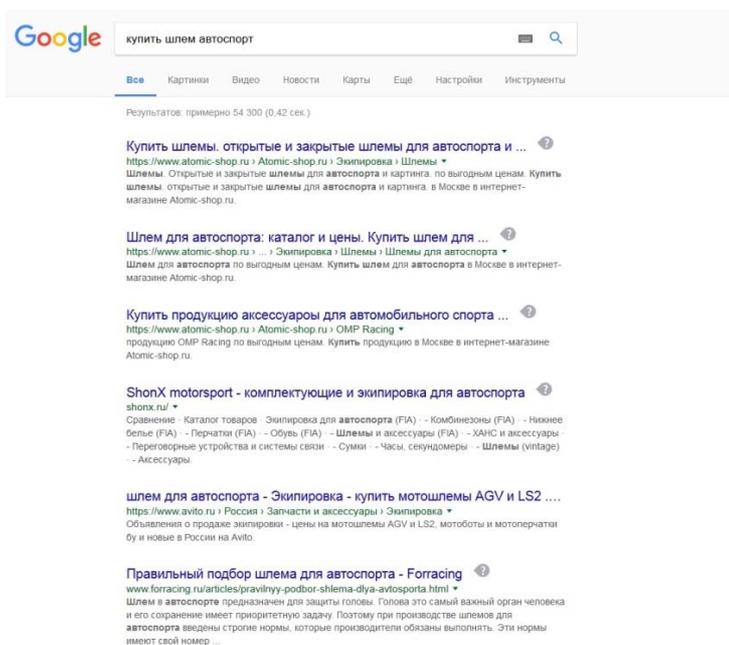


Рис. 3. Выдача Google по запросу «Купить шлем автоспорт»



Рис. 4. Сайт компании ООО «Фора»

ПРОДВИЖЕНИЕ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ ИЛИ SMM (SOCIAL MEDIA MARKETING)

SMM является одним из наиболее распространенных инструментов маркетинга в автомобильном спорте. Социальные сети могут обеспечить быстрое распространение какой-либо информации, как коммерческого, так и новостного характера, и являются универсальным средством помощи как в рекламе, так и в целях PR. Автомобильный спорт не является исключением, но в зависимости от основной роли компании в автомобильном спорте, меняется и политика ведения социальной сети, и виды контента, которым она наполняется. В ходе исследования были выявлены следующие особенности ведения социальных сетей в автомобильном спорте.

Важным показателем успешности и популярности автогоночной команды или отдельного гонщика является количество поклонников. Многочисленное фанатское сообщество является одним из главных аспектов их коммерческой успешности — как косвенно (высокая популярность команды

привлекает больше спонсоров, а также обеспечивает повышенный интерес к мероприятиям и мероприятиям, в которых команда участвует), так и прямо (поклонники являются главными потребителями сувенирной продукции, а в некоторых случаях даже акционерами). Социальные сети представляют собой способ взаимодействовать с ними напрямую — это прямой информационный канал общения с фанатским сообществом. Соответственно, гонимые команды и гонщики заинтересованы в предоставлении информации, которая будет интересна поклонникам и способствует повышению их числа. На этом складывается особая контентная политика, которая представляет собой периодические публикации информационных сообщений, имеющих непосредственное отношение к какому-либо аспекту деятельности гоночной команды или гонщика. Основной вид контента — некоммерческий, но имеющий непосредственное отношение к команде или пилоту; содержание коммерческого контента почти незаметно. Это делается для

привлечения фанатов в группу в той или иной социальной сети с дальнейшим ее расширением, поскольку высокий показатель вовлечения характерен именно для содержимого, имеющего какое-либо отношение к команде, но не носящего выраженного рекламного характера. Тем не менее, поскольку аудитория подписчиков в такой достаточно узкой категории, как поклонники того или иного автоспортивного коллектива или пилота, имеет высокий показатель релевантности, социальная группа может быть использована как вспомогательный канал продаж путем публикаций отдельных постов, посвященных коммерческой деятельности группы. При таких публикациях важно строго контролировать их количество — если коммерческие посты станут превалировать, будет наблюдаться снижение показателей активности и уменьшение прироста или даже отток аудитории — сам по себе рекламный контент подписчикам не интересен. Среди всех участников автогоночной индустрии, такой подход является особенным — социальные группы

прочих компаний и организаций, которые работают в сфере автомобильного спорта, содержат гораздо больше коммерческого контента и ориентированы скорее на подписчика как клиента, нежели как на поклонника. На рисунках 5, 6 и 7 даны результаты исследования структуры контента социальных групп в Facebook команд *Toyota Motorsport GMBH*, *McLaren Honda F-1* чемпионата Формулы-1, а также *Scuderia Ferrari* за период с 01 по 31 сентября 2017 года. Подсчет велся по количеству публикаций. Под категорией «Другие» подразумеваются посты, посвященные благотворительности, истории команды, бренду производимой продукции или же партнерам команды. Основные виды информации имеют информационный и развлекательный характер, причем по долям распределение примерно равное у всех из четырех команд. Коммерческий контент практически отсутствует.

Группы в различных социальных сетях могут иметь также и компании, основная деятельность которых — предоставление гоночного трека в аренду. Их контентная политика заметно отличается от гоночных команд и носит как информационный, так и чисто коммерческий характер. Задача такого сообщества — своевременно снабжать информацией о расписании, изменении в режимах работы, актуальных гоночных событиях, а также ценах и коммерческих предложениях [4]. Таким образом, такое сообщество выступает как дополнительный информационный канал связи с целевой аудиторией, а также канал продаж. Имеет место и развлекательный контент, но в степени гораздо меньшей. Существуют и исключения — у автодромов с богатой ис-

торией, таких как Нюрбургринг (исторической является Нордшляйфе, Северная Петля — самая старая и известная часть гоночного трека), Спа-Франкоршам, Монца — контентная политика может включать и посты, направленные на развитие бренда. Большинство же гоночных треков, таких как, например, *Moscow Raceway*, ведут социальные группы с политической информационно-коммерческого характера. На рисунке 8 показана структура контента социальной группы гоночной трассы *Moscow Raceway* в социальной сети «ВКонтакте», которая заметно отличается от структуры групп, которые ведут непосредственно

гоночные команды. Коммерческий контент в ней занимает четвертую часть от общего количества публикаций, в отличие от групп гоночных команд, где посты явного рекламного характера почти не встречаются.

Группы в социальных сетях могут вести также и различные производители и магазины товаров, имеющих отношение к гоночной индустрии. В таких социальных группах контентная политика ориентирована на розничных клиентов компании и представляет собой коммерческий контент. Публикации содержат информацию о товаре, его стоимости, технических характеристиках и способе

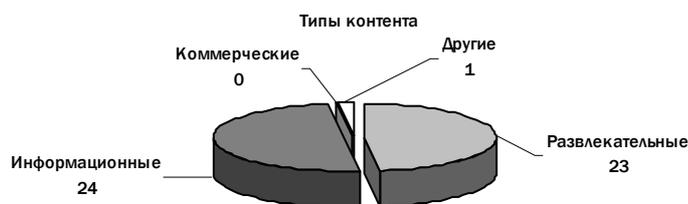


Рис. 5. Структура контента Toyota Motorsport GMBH

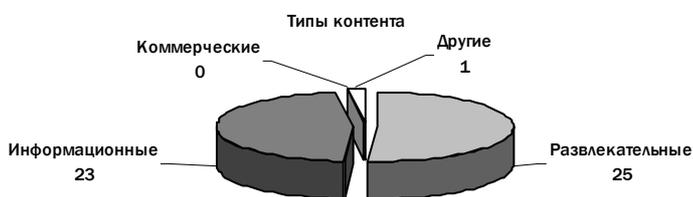


Рис. 6. Структура контента McLaren Honda F1

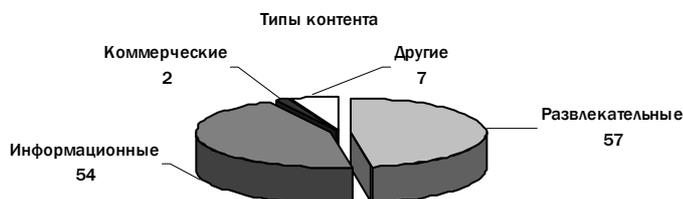


Рис. 7. Структура контента Scuderia Ferrari



Рис. 8. Структура контента социальной группы Moscow Raceway

приобретения. Также, учитывая специфику автогоночной индустрии, принято ссылаться на гоночные команды и отдельных пилотов, которые используют продукцию компании. В меньшей степени используется брендовый контент. В качестве меры по наращиванию массы подписчиков могут быть использованы различные конкурсы. В целом и целом, именно эта группа участников рынка практикует наиболее стандартную политику ведения социальных сетей, включающую в себя публикацию коммерческого характера, дополненную брендовым контентом и актуальной информацией для потребителя.

КОНТЕКСТНАЯ РЕКЛАМА

Как непосредственно в результатах выдачи в поиске, так и в контекстно-медийной сети (рекламные блоки, встроенные в интерфейс различных интернет-ресурсов), контекстная реклама на сегодняшний день получила широкое распространение. Механизм ее показа основан на запросах пользователя — при выдаче в поиске результаты появляются в соответствии с запрошенной информацией, в контекстно-медийной сети — на основе недавних запросов пользователя в поисковых сетях. По похожему алгоритму работает также и реклама в социальных сетях — здесь критерием для отбора аудитории для показа является информация, которая содержится на странице пользователя — как демографические данные (пол, возраст, место жительства), так и сведения о его интересах. В поисковой выдаче контекстная реклама представляет собой текстовое сообщение о предоставляемых товарах или услугах; также зачастую указывается контактная информация

компании. В контекстно-медийной сети текстовая информация может дополняться изображением. Контекстная реклама традиционно представляет собой мощный инструмент стимуляции продаж — в основном она используется для рекламы товаров и услуг.

В сфере автоспорта контекстная реклама полноценно используется теми участниками, которые предоставляют какие-либо услуги потребителям или же занимаются розничной продажей товаров. Таким образом, в основном, данный инструмент интернет-маркетинга используют:

- ◆ Розничные продавцы гоночной экипировки и сувенирной продукции, а также запчастей и комплектующих, используемых в гоночной технике (см. рис. 3).
- ◆ Компании, продающие билеты на соревнования. Это могут быть как компании, владеющие треком, так и посредники, которые выкупили часть билетов и занимаются их реализацией. Этот вид деятельности — одно из самых ярких использования контекстной рекламы

в автомобильном спорте. На рисунке 9 — пример использования данной технологии в продаже билетов на новую, но уже ставшую популярной гонку Гран-При Азербайджана, входящую в календарь чемпионата серии «Формула-1». Первый пункт занимает контекстная реклама.

ПРОЧИЕ ВИДЫ ИНТЕРНЕТ-РЕКЛАМЫ И ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ В АВТОМОБИЛЬНОМ СПОРТЕ

Баннерная (или медийная) реклама — размещение текстовых и графических материалов, таких как баннеры и видеоролики (находящиеся вне рекламных блоков контекстной сети), предполагает формирование устойчивой ассоциации конкретного бренда (символа) с определенными товарами либо услугами. Повышение узнаваемости бренда — одна из целей интернет-маркетинга. Чем более узнаваема символика компании, тем лучше ее имидж. Баннер может рекламировать как конкретное предложение, являясь так называемой товарной рекламой,

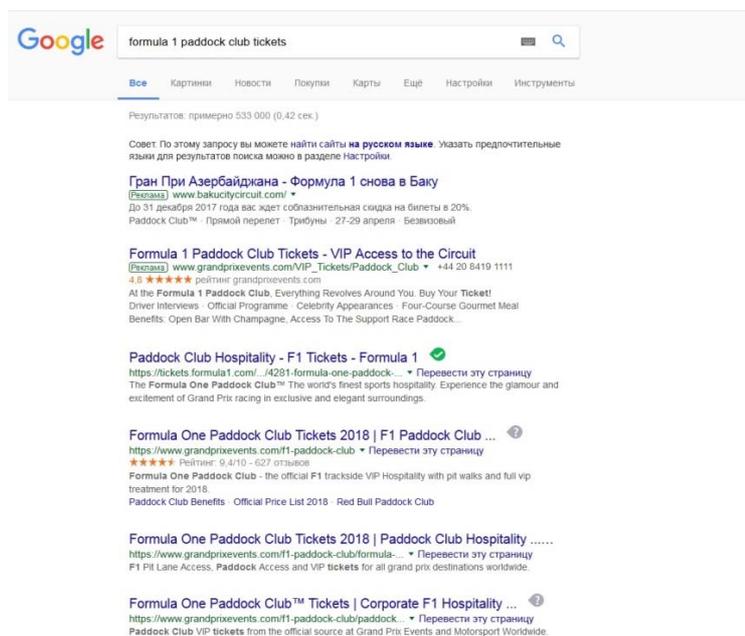


Рис. 9. Выдача Google по запросу Formula 1 paddock club tickets

так и просто какой-либо бренд или компанию (имиджевая реклама).

Баннерная реклама в полной мере используется производителями и продавцами сувенирной продукции, гоночных аксессуаров, а также специализированных запасных частей для гоночной техники. Площадки, на которых можно увидеть такую рекламу, представляют собой достаточно специализированный ресурс, который характерен релевантной целевой аудиторией — как правило, это либо информационный ресурс об автомобильном спорте, либо сообщество его любителей или же сайт компании, каким-либо образом взаимодействующей с целевой аудиторией — например, сайт организации, обслуживающей гоночную трассу.

Медийная реклама начинает работать, когда количество показов рекламного изображения достигает определенного объема. Это значит, что баннеры, брендированные фоны и тому подобную рекламу имеет смысл размещать на сайтах с высокой посещаемостью (от 1 000 человек в сутки и более).

Для меньшей посещаемости сайта медийная реклама не очень подходит вследствие ее специфики. Ведь она «продает» всем, и конверсия баннеров не так высока, как, например, контекстной рекламы.

Почтовая e-mail рассылка — еще один проверенный и эффективный метод интернет-маркетинга. Такая рассылка позволяет установить доверительные отношения между заказчиками и клиентами. Подписка на рассылку — наиболее стабильный и продуктивный метод онлайн-маркетинга, который остается вполне работоспособным и функциональным методом продвижения. E-mail маркетинг не

имеет каких-либо особенностей в интернет-маркетинге, имеющем отношение к автомобильному спорту. Например, это может быть информация о проведении гоночных мероприятий для клиентов гоночных треков, или же сообщение о скидках клиентам интернет-магазина гоночной экипировки.

Следует отметить, что интернет-маркетинг выступает и одним из инструментов *PR*. Статьи и информационные анонсы, выложенные в Интернете на веб-ресурсах и в социальных сетях, наравне с прочими информационными каналами, активно участвуют в формировании общественного мнения.

Основная тенденция интернет-маркетинга в мире автоспорта адекватна тенденциям интернет-технологий в целом — увеличение популярности и расширение использования. Рост внимания со стороны компаний к сети Интернет как к перспективному каналу взаимодействия с потребителем не обошел и сферу автогонок. Так, если в конце 90-х в Интернете были представлены лишь самые крупные гоночные команды, то сегодня даже любительские и студенческие команды имеют свои страницы и группы в социальных сетях. Крупные и известные же команды обладают ресурсами с многотысячной аудиторией, а также сообществами в социальных сетях, имеющими более миллиона подписчиков. Основой этой тенденции является рост популярности автомобильного спорта в целом — как в России, так и за рубежом.

Повышается популярность и самой гоночной культуры в целом — за последние 10 лет было построено несколько новых автодромов, в том числе и автодром в олимпийском парке города Сочи, на котором с 2014 года проходит Гран-При России, а также *Moscow*

Raceway. На территории России стали проводиться этапы гоночных чемпионатов — *DTM*, *Формула-1*, *Формула-2*, *Porsche 911 GT3 Cup*; состоялось рождение национального чемпионата в классе гонок автомобилей с открытыми колесами *Формула-4*, который для многих пилотов является первой ступенью в «королеву автоспорта» — *Формулу-1* [5]. Что касается самого мирового автомобильного спорта, то его рост на данный момент имеет скорее экстенсивный характер: увеличение количества этапов и команд известных мировых чемпионатов — так, в 2016 прошел беспрецедентный по количеству этапов сезон *Формулы-1*, состоявший из 21-й гонки и включавший 22 болида в пелотон (для уровня современных бюджетов команд на среднем уровне ~ 150 млн долларов, показатель более чем достойный), а также возродившиеся гоночные команды известные по достижениям прошлого — так, *Jaguar* вернулся как гоночная команда, начав выступления в *Формуле-E*, в *Формуле-1* титульным спонсором *Red Bull Racing*, начиная с сезона-2018, станет *Aston Martin*, который в перспективе может стать владельцем этой команды. Новые владельцы прав *Формулы-1*, компания *Liberty Media*, также докладывают о нескольких организациях, заинтересованных в создании своих собственных гоночных команд. Таким образом, с ростом популярности автомобильный спорт растет как индустрия, ее денежный оборот увеличивается, и инструменты интернет-маркетинга приобретают все более важную роль, так как являются не только эффективным инструментом продвижения товаров и услуг, но и способом находиться в постоянном контакте с целевой аудиторией.

Таблица

Особенности использования интернет-маркетинга для различных организаций сферы автоспорта

Организация	Особенности применения интернет-маркетинга
Автогоночные команды	-SEO направлено не на повышение позиций в поиске, а на улучшение UX -Социальные сети в основном используются не для продвижения товаров, но для контакта с целевой аудиторией – поклонниками -Интернет-маркетинг может быть использован для продвижения сувенирной продукции
Организации-владельцы автогоночных трекров	-SEO имеет локальную направленность -В социальных сетях используется смешанный контент
Производители гоночных аксессуаров	-SEO и социальные сети направлены на продвижение бренда и PR (розничная торговля происходит за счет дилеров)
Интернет-магазины, посвященные гоночным аксессуарам, экипировке и запчастям	-Наиболее полное использование всех средств интернет-маркетинга из-за высокой конкуренции -Социальные сети характеризуются в основном коммерческим контентом

Интернет-маркетинг позволяет быстро получать обратную связь и реагировать на изменяющиеся потребности. Следовательно, основной тенденцией интернет-маркетинга в автоспорте является рост его значимости и частоты использования для самых разных участников рынка автомобильного спорта.

Также следует упомянуть о росте аудитории социальных сетей гоночных команд на фоне уменьшения активности на тематических форумах. Социальное сообщество представляет собой более удобную платформу для обмена информацией на фоне обычных интернет-форумов, которые не так удобны в использовании, особенно это касается технических особенностей вставки изображений, музыкальных файлов или же видео. Уменьшающаяся популярность обусловлена скорее не оттоком уже существующей, а приходом более молодой аудитории не на отдельные тематические веб-ресурсы, а в социальные группы, которые являются более популярными среди именно молодых людей [6]. Следовательно, с точки зрения маркетинга более перспективными выглядят именно сообщества в социальных сетях.

Также в интернет-маркетинге существует следующая тенденция — использование в маркетинговых коммуникациях не только сообщества, но и веб-ресурсов, посвященных как целым командам, так и отдельным известным гонщикам. Аккаунты знаменитых автоспортсменов представляют собой не только их личную страницу, но также коммерческую и информационную площадку, где можно получить информацию о результатах гонщика, команде, в которой он выступает, а также его спонсорах и партнерах. Количество подписчиков

отдельных, самых знаменитых чемпионов и гонщиков сравнимо с данными аккаунтов мировых звезд шоу-бизнеса. Так, аккаунт четырехкратного чемпиона мира в классе Формула-1 Льюиса Хэмилтона в Instagram насчитывает почти 5 млн подписчиков (зарегистрирован 22.07.2012), в Facebook — 3,9 млн. Помимо информационного и развлекательного контента, в ленту публикаций такого аккаунта вставляется как нативная, так и выраженная реклама личных партнеров и спонсоров, а также партнеров команды — зачастую это прописано отдельным пунктом в контракте. Таким образом, в интернет-маркетинге в автомобильном спорте социальные группы, а также веб-ресурсы, посвященные отдельно взятому спортсмену, представляют собой еще один канал связи с целевой аудиторией для спонсоров и партнеров. Впрочем, для спорта в целом эта ситуация не нова — в других, более популярных видах спорта эта тенденция также проявила себя в полной мере.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результатом данного исследования стало выявление особенностей использования интернет-мар-

кетинга в сфере автомобильного спорта, а также его основных тенденций. Исходя из вышеизложенных сведений об использовании интернет-маркетинга в автоспортивной сфере, мы можем разделить участников сферы автомобильного спорта на несколько групп (табл.).

На фоне роста гоночной индустрии всего мира, увеличения участников рынка, количества гоночных этапов растет популярность автомобильного спорта среди населения различных стран в целом — автоспорт представляет собой настоящий рынок, со своими участниками, продуктами и клиентами. Сегодня автомобильный спорт — не только соревнование и развлечение, но и высокотехнологичная сфера, а также — полноценная коммерческая отрасль. Возрастание коммерческой составляющей и популярности автомобильного спорта выделяют его на фоне других областей спорта [7]. Лучшее понимание особенностей использования инструментов интернет-маркетинга будет способствовать улучшению результатов деятельности компаний, которые только стремятся войти в эту сферу.

ИСТОЧНИКИ

1. *Бережнов А., Цыганок В.* Что такое интернет-маркетинг. URL: <http://hiterbober.ru/business-terms/chto-takoe-internet-marketing.html> (дата обращения: 08.01.2018).
2. *Генералова Д.Д., Мамонтова Е.В.* Интернет-маркетинг: понятие и актуальность // Новая наука: проблемы и перспективы. 2016. № 9-1. С. 58—60.
3. *Панькина О.А.* Развитие интернет-маркетинга на российских предприятиях как перспектива для повышения своей конкурентоспособности на рынке // Новая наука. Теоретический и практический взгляд. 2016. № 117-1. С. 126—128.
4. *Михайличенко Е.М., Абрамян Г.В.* Технологии интернет-маркетинга как средство повышения конкурентоспособности индивидуальных предпринимателей // Региональная информатика и информационная безопасность. Сборник трудов. СПб.: Санкт-Петербургское общество информатики, вычислительной техники, систем связи и управления, 2016. С. 189—192.
5. *Ильин А.Б.* Популяризация автоспорта в России как ключевой фактор его общественного развития // Сборник трудов IV Международной научно-практической конференции «Устойчивое развитие российской экономики». М.: Аргамак-Медиа, 2017. С. 188—192.
6. *Донецкова Я.А., Косарева Н.Н.* SMM — как инструмент маркетинговых коммуникаций // Научный альманах. 2015. № 3-1(17). С. 147—151.
7. *Ильин А.Б.* Международное предпринимательство в автомобильном спорте // Экономика и предпринимательство. 2016. № 10-2 (75-2). С. 285—289.

Marketing in Automotive Sport: Modern Tendencies and Using of Internet Technologies

Kulinchenko Mark Igorevich,

postgraduate of the Marketing Department, Plekhanov Russian University of Economics; Stremyanny lane 36, Moscow, 117997, Russian Federation (saaab900000@gmail.com)

Seyfullaeva Maisa Emirovna,

Doctor of Economics, professor of the Marketing Department, Plekhanov Russian University of Economics; Stremyanny lane 36, Moscow, 117997, Russian Federation (Seyfullaeva.ME@rea.ru)

The article is devoted to the research of modern trends and changes in internet marketing in the field of motorsport. The study revealed that at the moment in the world there is an increase in the popularity of racing competitions against the background of the growth of their commercial component. This makes Internet marketing an important part of this industry, since a better understanding of its features in the field of motorsport can make the activities of companies more efficient. This article explores the use of Internet marketing by various organizations of this industry, identified the most and least effective channels for different types of companies. It is concluded that there is a direct correlation between the main source of income of the organization and the channels of digital marketing communications that are used in it. On the basis of this information, the author's classification of types of motorsport participants is proposed in the article. The novelty of this classification is that participants are allocated in accordance with their type of main activity (racing teams, manufacturers of motor sport goods, companies owning race tracks, etc.) followed by a description of Internet marketing technologies common for each type. This classification allows to determine the type of organization involved in the field of motorsport and highlight its most distinctive digital marketing tools. The information obtained during the research can be used by marketers of companies engaged in the field of motorsport for a better understanding of the current trends in this industry, as well as for building a more effective and competent strategy for promoting the company's products and services.

Keywords: motorsport; promotion; e-marketing; SEO; SMM; contextual advertising; local SEO; relevance; display media; user experience; Formula-1; World Endurance Championship; World Rally Championship; Verizon IndyCar Series.

REFERENCES

1. Berezhnov, A.; Tsyganok, V. *What is Internet marketing*. URL: <http://hiterbober.ru/business-terms/chto-takoe-internet-marketing.html> (accessed: 18.12.2017).
2. Generalova, D.D.; Mamontova, E.V. (2016) Internet Marketing: Concept and Relevance. *Novaya nauka: problemi i perspektivi* [New Science: Problems and Prospects], 2016, No. 9-1, pp. 58—60.
3. Pankina, O.A. (2016) The development of Internet marketing at Russian enterprises as a prospect to improve their competitiveness in the market. *Novaya nauka: teoreticheskiy i prakticheskiy vzglyad* [New science. Theoretical and practical view], 2016, No 117-1, pp. 126—128.
4. Mikhailichenko, E.M.; Abramyan, G.V. (2016) Technologies of Internet marketing as a means of increasing the competitiveness of individual entrepreneurs. *Regional Informatics and Information Security*. Collection of works. St. Petersburg Society of Computer Science, Computer Engineering, Communication and Control Systems, 2016, pp. 189—192.
5. Ilin, A.B. (2017) Promoting motor sport in Russia as a key factor in its social development. *The collection of works of the IV International scientific and practical conference «Sustainable development of the Russian economy»*. Moscow, Argamak-Media, 2017, pp. 188—192.
6. Donetskova, Y.A.; Kosareva, N.N. (2015) SMM as an instrument of marketing communications. *Scientific almanac*, 2015, No 3-1, pp. 147—151.
7. Ilin, A.B. (2016) International entrepreneurship in motor sport. *Ekonomika i predprinimatelstvo* [Economics and Entrepreneurship], 2016, No. 10-2, pp. 285—289.

ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ КЛАССИЧЕСКИХ МАРКЕТИНГОВЫХ ПРИЕМОВ С ЦЕЛЬЮ ПОВЫШЕНИЯ ПОСЕЩАЕМОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ (на примере салона красоты)



Шремед Диана Михайловна,

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

В статье освещается проблема применения классических маркетинговых приемов в сфере услуг с целью повышения посещаемости предприятия на примере деятельности салона красоты. Большое число современных предпринимателей непосредственно в индустрии красоты считают, что внедрение акций и скидок - это вполне достаточный и результативный способ борьбы с сезонными колебаниями посещаемости, и эффективный путь увеличения на предприятиях числа вновь привлеченных клиентов. Автором рассматривается верность данного принципа, применяемого маркетологами при реализации продукции, по отношению к сфере услуг. Рассмотрен практический результат негативного влияния процесса внедрения акций и скидок на репутацию салона красоты и на эффективность его деятельности в долгосрочной перспективе. Предложены альтернативные варианты работы с клиентами и персоналом. Показана неэффективность системы скидок в салоне красоты и предложена вариативность оплаты труда для мастеров различного уровня.

Ключевые слова: сфера услуг; индустрия красоты; сезонные колебания; маркетинговые приемы и методы; акции и скидки; маркетинг из уст в уста.

Актуальность данной работы обусловлена тем, что на современном этапе особенно остро стоит вопрос о рациональности применения различных маркетинговых приемов в определенных отраслях производства. Ведь между некоторыми из них лежит настоящая пропасть и при выборе эффективного метода либо построении маркетинговой стратегии следует учитывать особенности каждой отдельной сферы производства. Особенно наглядно это видно на стремительно развивающейся в мировом масштабе сфере услуг в целом и салонах красоты — в частности. Анализ действенности отдельных маркетинговых методов в применении к салонам красоты позволит нам судить о возможности и рациональности применения классических маркетинговых приемов в ин-

дустрии красоты для повышения посещаемости предприятия.

Существует неоспоримая истина о том, что человеческий труд со временем должен дорожать в зависимости от того, насколько более профессиональным становится сотрудник. Однако на примере деятельности салонов красоты мы можем проследить совершенно противоположную ситуацию¹. Мастер в салоне, независимо от его опыта и профессионализма, посещение им различных курсов по повышению квалификации, наработку им навыков коммуникации с клиентом, периодически сталкивается со снижением оплаты труда из-за сезонных скидок либо других подобных акций².

Таким образом, на примере салона красоты мы видим, что время, затрачиваемое мастером, не только не дорожает в связи с его

опытом и самосовершенствованием, но еще и становится дешевле в определенные сезоны. Безусловно, это отражается как на поведении, так и на качестве работы мастера, — ведь не оплаченный заслуженно труд является деморализующим фактором, способным привести к снижению у сотрудников ответственного отношения к труду и его качеству. Происходит спад энтузиазма в работе сотрудников, так как точно такую же работу они делали в прошлом месяце значительно дороже, а в этом они получают за нее гораздо меньшую сумму. Разумеется, клиенты не могут не чувствовать, пытаются ли мастера действительно решить поставленную перед ними проблему с максимальной самоотдачей, или просто стараются побыстрее закончить свою работу. Регулярность проведения

¹ Партизанский маркетинг в салоне красоты <http://beautysalon.academy/blog/partizanskiy-marketing-v-salone-krasoty.html> (дата обращения - 26.01.2018 г.)

² Маркетинг четырех «Р» в салоне красоты и спа: как увеличить рентабельность салона красоты, спа, предприятий оздоровления – 2014., <http://spamanagement.ru/manager/marketing/55-4p-marketing> (дата обращения - 26.01.2018 г.)

подобных маркетинговых акций не только может оттолкнуть клиента, но и создать текучесть кадров в салоне, что влечет за собой появление других проблем, связанных с эффективностью деятельности салона и его конкурентоспособностью.

Исследования психологов доказывают связь выбора профессии мастера в сфере красоты с тем, что люди, сделавшие данный выбор, — это в большинстве своем личности, недополучившие внимания в детском возрасте. Связано это с тем, что данная профессия помогает в полной мере закрыть эти пустоты, так как отношения клиента и мастера часто похожи на дружеские. Клиенты благодарят, хвалят мастера за его профессионализм, говорят спасибо с блеском в глазах и даже иногда дарят подарки. Периодическое снижение цен на услуги не только влияет негативно на качество работы мастера, но и создает ощущение того, что работодатель не ценит его работу. А именно это чувство, в связи с психологическим типажом, так необходимо мастерам для выполнения своей работы качественно и с энтузиазмом [1].

Энтузиазм очень часто бывает недооценен предпринимателями, а ведь именно он очень помогает в тех ситуациях, когда на работу приходит только что отучившийся мастер. За этим чувством можно не только скрыть волнение, но и сгладить «острые углы», а также показать клиенту свое неравнодушное отношение к нему. Ведь если в салоне напротив делают эту же процедуру дороже, но мастера более приветливы, работают с полной отдачей и на выходе услуга получается более качественной, не оставляет сомнений ответ на вопрос, куда бы отправился клиент в следующий раз.

Ситуация со скидками очень неоднозначно расценивается клиентами, и это обстоятельство ставит в шаткое положение конкурентоспособность салона.

Во-первых, клиенты начинают переживать по поводу качества самих материалов: ведь должно быть какое-то логическое обоснование снижения цены.

Во-вторых, возникает вопрос, почему данный мастер работает со скидкой: не является ли он ассистентом или учеником и сможет ли он провести эту процедуру качественно, не навредив состоянию волос или кожи.

И, в-третьих, придет ли данный клиент на эту услугу повторно за полную стоимость, если единожды заплатил на 30, 40, а то и 50% меньше, — вопрос остается спорным. Но чаще всего в том случае, если клиент приходит только на скидки и в дни акций, шансы на то, что он придет в обычный день, остаются ничтожно низкими. В итоге данный салон, в результате скидочной и акционной деятельности, начинает работать в полную силу только в дни проведения акций, то есть сам предприниматель становится заложником таких маркетинговых решений.

Данные примеры говорят о важности разделения классических методов маркетинга, которые применяются в сфере торговли, и приемов, необходимых в сфере обслуживания в целом и в индустрии красоты — в частности. Такое разграничение необходимо, так как общепринятые классические методы тут иногда не только не работают, но и способны нанести вред данному виду малого бизнеса в сфере услуг.

Выводы по поводу приемлемости тех или иных маркетинговых методов можно сделать, исходя

из практической деятельности отдельных предприятий. Так, если обратиться к моему опыту работы, можно отметить, что, поработав в салоне, где полностью отсутствовала система скидок, бонусов и акций, я даже не догадывалась, что многие предприниматели регулярно их применяют. В этом салоне подобные акции не только не поддерживались, но и возбранялись. Поработав в более крупном салоне, где ежемесячные скидки и акции были привычным делом, я увидела все несовершенства этой системы. Руководители пытались построить маркетинговую стратегию так, чтобы компенсировать периодическое падение спроса, выравнявая показатели доходности. Но в итоге спрос не увеличивался в остальные дни, а доходность все сильнее падала.

Во-первых, в обычные дни услуги, побывавшие в списке акций, совсем не пользовались спросом. Клиент либо чувствовал себя обманутым, когда платил полную цену за услугу, либо более тщательно следил за новостями салона, и приходил только в дни акций. Были также клиенты, которые больше не приходили вообще. Общая посещаемость салона в обычный день снижалась на 70–80%.

Во-вторых, климат внутри коллектива значительно ухудшился, так как все были недовольны своей заработной платой, даже несмотря на то, что их заработки были на порядок выше заработков в салоне-конкуренте, в котором я работала до этого. Объяснить создавшуюся ситуацию можно было только тем самым чувством недооценки их труда, возникающим у сотрудников салона. Ведь они могли бы заработать гораздо больше, если бы не скидки, придуманные руководством.

Из опыта работы своего салона могу добавить, что на данном этапе он работает по системе «Продавай уникальное, либо продавай дешевле». Несмотря на наличие сезонности, именно исключение всех классических маркетинговых приемов позволило предприятию гораздо мягче переживать колебания спроса.

Также необходимо отметить, что многие предприниматели преувеличивают ущерб от фактора сезонности, и не работают над улучшениями других, более важных деталей. Необходимо качественно исследовать, настолько ли важно делать в салоне красоты рекламные акции, публикации, скидки, бонусные карты, когда весь салонный бизнес основан на человеческом факторе. Ведь сами клиенты, которые пришли в дан-

ный салон и остались довольны качественной услугой, отношением мастера и атмосферой предприятия сферы услуг, являются его лучшей рекламой.

Так называемый «маркетинг из уст в уста» — лучшая промо-акция, которая не требует от предприятия дополнительных вложений и позволяет ему получить новый поток клиентов. Для создания такого направления маркетинга нужны не акции и скидки, а сильные мастера, с высокой степенью мотивации, готовые к постоянному развитию, и руководители, которые могут с такими людьми работать. Таким образом, вместо внедрения системы скидок и акций можно предложить альтернативный вариант — внедрение в салоне вариативности в оплате труда мастеров разного уровня.

Таким образом, каждое предприятие сферы услуг, заботясь об уровне развития своего персонала и его профессионализме, о качестве используемых в работе материалов и уровне оказываемых услуг, создает тем самым рекламу своей деятельности, привлекая новых клиентов. Классические маркетинговые приемы не всегда приемлемы в индустрии красоты для повышения посещаемости предприятия, что наглядно видно из приведенных в статье примеров. Итак, предприятиям сферы услуг в целом и индустрии красоты — в частности — нужно очень внимательно относиться к выбору маркетинговых методов и приемов, чтобы достичь желаемых результатов своей деятельности.

ИСТОЧНИК

1. Андреева Г.М., Данько Т.П. Социальная психология. Менеджмент и маркетинг, ориентированный на стоимость. — М.: Аспект Пресс, 2001. — 290 с.

Features of Classical Marketing Techniques Application with the Purpose of Increasing Attendance of an Enterprise (on Example of a Beauty Salon)

Shremed Diana Mikhaylovna,

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

In the article the problem of application of classical marketing receptions in sphere of services with the purpose of increase of attendance of the enterprise on an example of activity of a beauty salon is shined. A large number of modern entrepreneurs directly in the beauty industry believe that the introduction of shares and discounts is a sufficient way to combat seasonal fluctuations in attendance, and an effective way to increase the number of newly attracted customers. The author considers the correctness of this principle, applied by marketers in the sale of products, in relation to the sphere of services. The practical result of the negative impact of the introduction of shares and discounts on the reputation of the beauty salon as well as on the effectiveness of its activities in the long run is considered and alternatives for working with clients and personnel are proposed. The inefficiency of the system of discounts in the beauty salon is shown and the variability of wages for masters of various levels is offered.

Keywords: service industry; beauty industry; seasonal fluctuations; marketing techniques and methods; promotions and discounts; marketing by word of mouth.

REFERENCE

1. Andreeva, G.M.; Danko, T.P. (2001) *Social Psychology. Management and marketing, focused on value*. Moscow, Aspect Press Publ., 2001, 290 p.

КОНКУРЕНТНЫЕ ПОЗИЦИИ БРЕНДА ZARA НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ ОДЕЖДЫ



Капустина Лариса Михайловна,

доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой маркетинга и международного менеджмента, Уральский государственный экономический университет (УрГЭУ); 620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 62
lakapustina@bk.ru



Кондратенко Юлия Николаевна,

кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга и международного менеджмента, Уральский государственный экономический университет (УрГЭУ); 620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 62
julkon@yandex.ru



Лыкова Ксения Владимировна,

магистрант, Уральский государственный экономический университет (УрГЭУ); 620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 62
tobeinny@mail.ru



Тимохина Галина Сергеевна,

кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга и международного менеджмента, Уральский государственный экономический университет (УрГЭУ); 620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 62
galinatimokhina@ya.ru

В статье исследован феномен бренда одежды Zaga испанской компании Inditex. Авторами выявлены основные конкурентные преимущества Inditex относительно прямых конкурентов компании — Benetton, Marks&Spencer, H&M и GAP: 1) ориентация на клиента и реализация концепции «мгновенной» моды, 2) сокращение цепочки создания ценности благодаря вертикальной интеграции всех бизнес-процессов от дизайна до продажи одежды, 3) наличие большого штата дизайнеров, 4) применение новейших информационных технологий, 5) лидерство и личные качества основателя компании Амансио Ортеги. По результатам анализа российского рынка одежды установлено, что покупатели преимущественно ориентированы на бренды зарубежных производителей и на покупки одежды офлайн; Inditex является лидером и занимает 2,7% рынка, из которых половина приходится на продажи одежды Zaga, самого узнаваемого в России одежного бренда. На основе анализа пяти сил конкуренции по методологии М. Портера сделан вывод, что российский рынок одежды характеризуется высоким уровнем насыщенности и замедлением темпов роста. Балльные оценки позволили авторам заключить, что угроза внутриотраслевой конкуренции является высокой, конкуренция со стороны интернет-магазинов — большой. Степень угрозы потери потребителей компании Inditex оценена авторами как средняя, угроза потери поставщиков — низкая, угроза входа на российский рынок одежды новых игроков определена как высокая. Представлены стратегические направления продвижения бренда Zaga: увеличение продаж онлайн, закрытие мелких магазинов и расширение продаж через крупные торговые точки, сохранение и поиск новых способов дифференциации бренда от конкурентов, сокращение издержек за счет развития кластерной формы организации поставщиков.

Ключевые слова: пять сил конкуренции; российский рынок одежды; бренд Zaga; конкурентные преимущества Inditex; средний ценовой сегмент; уровень внутриотраслевой конкуренции.

ВВЕДЕНИЕ

Рынок одежды в России характеризуется доминированием международных сетей, с одной стороны, и становлением и укреплением национальных брендов, с другой. На российский рынок

женского одежного ретейла приходится 5% мировых продаж, что характеризует его как емкий и привлекательный. Не случайно Россия стала полем конкурентной борьбы поставщиков одежды из многих стран мира. Экспансии

международных одежных ретейлеров в России способствовало и то, что 85% российских потребителей предпочитают зарубежные бренды одежды, при этом для 71% покупателей основными местами продаж являются торговые

центры¹. Через интернет-магазины в России покупают одежду 21% потребителей, и эта доля с каждым годом увеличивается.

С 2014 года на российском рынке одежды появились новые тренды, рост после кризиса 2009 года сменился падением спроса и продаж, вызванным резким обесцениванием российского рубля. В 2015 году рынок одежды, обуви и аксессуаров упал в натуральном выражении на 33%, потребители сократили спрос на одежду, по разным оценкам, на 30–50%, при этом цены в розничных одежных сетях выросли за два года в среднем на 30–40% [1, с. 11]. В 2016 году темпы падения продаж одежды замедлились².

Основной причиной снижения продаж одежды в 2014–2016 гг. послужило сокращение реальных доходов населения. Наиболее сильно падение спроса проявилось в среднем ценовом сегменте. Он сократился до 30% российского рынка одежды в 2015–2016 гг. с 40% в 2011–2013 гг. [1, с. 12]. Потребители среднего класса частично переориентировались на относительно дешевые бренды, что свидетельствует о повышении интенсивности конкуренции, прежде всего, в среднем сегменте одежного ретейла.

В кризисных условиях поменялось соотношение сил между основными поставщиками одежды, интенсивность конкуренции выросла, ряд иностранных люксовых брендов вынуждены были уйти

с российского рынка. Д.А. Гафорова приводит перечень одежных розничных сетей с наибольшим числом торговых точек в России в 2016 году: *O'STIN*, Глория Джинс, Твое, *INCITY*, *Sela*, *Inditex*, *OGGI* [1]. Среди перечисленных брендов только один относится к иностранным ретейлерам — это испанская компания *Inditex*. Как показал анализ вторичной информации, *Inditex* удалось сохранить свою долю российского рынка одежды, прежде всего, благодаря популярности бренда *Zara*, относящемуся к среднему ценовому сегменту и наличию брендов, реализуемых по демократичным ценам.

Объектом исследования выбрана испанская компания *Inditex*, проявившая высокую эффективность менеджмента и маркетинга в условиях кризиса.

Inditex (Industries in Design in Textiles) обладает рядом брендов: к низкоценовому сегменту относятся торговые марки *Bershka*, *Stradivarius*, *Pull&Bear*, к среднеценовому — *Zara* и *Oysho*, к высокоценовому — *Zara Home*, *Massimo Dutti* и *Uterque*. Наибольшую популярность завоевал бренд *Zara*. По данным консалтинговой компании «*InfoLine-Аналитика*» на бренд *Zara* приходится 49,5% продаж компании *Inditex* в России³. Основатель *Inditex* испанский предприниматель Амансио Ортега объединил дизайн и производство текстильных изделий, что отразил в названии компании. Способность улавливать модные тренды,

заимствовать их и превращать в реальность по привлекательным ценам позволила компании добиться больших успехов [2, с. 19]. Как отмечают аналитики, компания внимательно изучает предпочтения потребителей и новейшие тренды в индустрии моды, адаптирует процесс производства под запросы клиентов⁴. Данный подход позволяет сокращать цепочку создания ценности и затраты, что положительно сказывается на цене одежды. *Inditex* создает одежду, которая постоянно обновляется и продается по разумной цене. Компания сама занимается дизайном, хранением, дистрибуцией и логистикой.

У большинства европейских одежных ретейлеров в начале XXI века финансовые показатели деятельности ухудшились. В частности, *Marks & Spencer* сократил число собственных магазинов в Великобритании и за пределами страны, операционная прибыль *M&S* на зарубежных рынках упала на 39,6% только за один 2016 год⁵. Американская *GAP* сокращает число торговых точек⁶. *Zara* отраслевой спад не коснулся, напротив, доходы компании *Inditex* увеличивались ежегодно на 20%. Высокая посещаемость магазинов *Zara* позволила *Inditex* экономить на рекламе: рекламные затраты испанской компании составляют лишь 0,3% выручки, для сравнения, у конкурентов — от 3 до 4% [3].

Представляет интерес исследование конкурентной стратегии,

¹ Российский рынок женской одежды [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://alto-group.ru/analitika/180-rossijskij-gynok-zhenskoj-odezhdy-2013-g.html> / (дата обращения 18.12.2017).

² Анализ рынка одежды в Беларуси, Казахстане и России в 2012–2016 гг., прогноз на 2017–2021 гг. [Электронный ресурс]: <https://marketing.rbc.ru/research/39485/> / (дата обращения 21.12.2017).

³ *Inditex* [Электронный ресурс]: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Inditex/> (Дата обращения 20.12.2017.)

⁴ Как все устроено в *Zara*, одной из самых популярных в мире вещевых компаний [Электронный ресурс]: <https://rb.ru/story/zara-inside/> / (Дата обращения 11.12.2017).

⁵ *Marks & Spencer* объявил о закрытии беспрецедентного числа магазинов одежды *Toby Melville* / Reuters [Электронный ресурс]: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2016/11/08/664051-marks-spencer> (дата обращения 19.12.2017).

⁶ В США закроются 200 магазинов *Gap* и *Banana Republic* [Электронный ресурс]: <https://usa.one/2017/09/v-ssha-zakroyutsya-200-magazinov-gap-i-banana-republic/> (дата обращения 08.01.2018).

основных преимуществ компании и факторов ее высокой адаптивности к изменениям бизнес среды. В статье ставится цель оценить конкурентные позиции компании *Inditex* в среднем ценовом сегменте российского рынка одежды и определить стратегические направления развития компании.

Использован известный методологический подход — модель пяти конкурентных сил М. Портера: соперничество между существующими фирмами, угроза появления новых конкурентов, рыночная власть покупателя, угроза субститутов, рыночная власть поставщиков, которые в совокупности определяют интенсивность отраслевой конкуренции и прибыльность [4]. Как отмечает М. Портер, любая компания стремится к такой позиции в отрасли, «которая позволит ей наилучшим образом защитить себя от этих конкурентных сил или воздействовать на них с выгодой

для себя» [4, с. 38]. Как известно, конкуренция в отрасли усиливается, если:

- ◆ растет число конкурентов с сопоставимыми размерами,
- ◆ спрос на продукцию замедляется или сокращается,
- ◆ если поставщики вынуждены снижать цены,
- ◆ если один из конкурентов проводит агрессивную конкурентную стратегию и наращивает свою рыночную долю за счет других участников,
- ◆ если затраты выхода из отрасли высокие.

Именно эти факторы действуют на мировом и российском рынке одежды, что делает актуальным определение конкурентной стратегии в условиях кризиса отрасли. Применение модели пяти конкурентных сил позволяет отслеживать возможности и угрозы внешней среды, определять, какие силы конкуренции и преимуще-

ства использовать компаниям с выгодой для себя.

ОЦЕНКА УРОВНЯ ВНУТРИОТРАСЛЕВОЙ КОНКУРЕНЦИИ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ ОДЕЖДЫ С ПОЗИЦИИ КОМПАНИИ INDITEX (бренд Zara)

Уровень внутриотраслевой конкуренции предлагается оценить по таким параметрам как количество игроков на рынке, темпы роста рынка, уровень дифференциации продукта компаний. Анализ вторичных данных позволил установить, что непосредственными конкурентами для бренда одежды *Zara* являются крупные международные компании, ориентированные на средний ценовой сегмент: *Benetton*, *Marks&Spencer*, *H&M* и *GAP*. Основные данные о компаниях приведены в *таблице 1*.

Согласно данным исследовательской группы *Fast Retailing*, в 2016 году *H&M* уступил пальму

Таблица 1

Сравнительные параметры основных конкурентов *Zara* на российском рынке одежды (средний ценовой сегмент)*

Параметр	Zara	H&M	Marks & Spencer	Benetton	GAP
Страна бренда	Испания	Швеция	Великобритания	Италия	США
Год основания	1985	1947	1884	1965	1969
Число магазинов	2 000	2 800	885	6 200	3 500
Число стран	50	49	40	120	90
Производство	Преобладает собственное производство, 6 500 фабрик	Нет собственного производства	Собственное производство и аутсорсинг	Собственное производство и аутсорсинг	Нет собственного производства
Розничная сеть	Собственная	Франчайзинг	Собственная и франчайзинг	Франчайзинг	Собственная и франчайзинг
Ценность бренда	Производить то, что хотят купить потребители	Модная одежда по разумной цене для тех, кто любит часто менять одежду	Большое разнообразие для всех клиентов	Яркие и веселые цвета	Качество каждый день, натуральные материалы
Дифференциация	Постоянное обновление коллекций и высокая скорость доставки, следование новейшим трендам в индустрии моды. Высокий уровень вертикальной интеграции	Мода, экономичность, социальность. Сохранение природного сырья за счет переработки старой одежды, привлечение к рекламе высокооплачиваемых моделей	Разработка инновационных тканей и одежды на любой вкус, большие расходы на рекламу, привлечение знаменитых дизайнеров, звезд и манекенщиц к рекламе	Первые магазины самообслуживания, инновации, особый стиль моделей. Провокационная и яркая реклама	Омниканальные продажи, лидерство в продажах через Интернет, инвестиции в разработку инструментов персонализации потребителей в клиентских базах данных

* Составлено авторами по:

<http://econ.bobrodobro.ru/53237>,

<http://www.fashionista.ru/fashion/brands/benetton.htm>,

<http://best-guide.ru/?p=988>, <https://vc.ru/19215-hm-strategy> www.gapinc.com/content/gapinc/html/media/pressrelease/2017/med_pr_090617_gps_GoldmanSachs.html.

первенства *Zara* и занял вторую строчку среди самых крупных продавцов одежды в мире (*pus.*). Компания *Inditex* вышла в лидеры и уверенно наращивает свою долю на мировом рынке одежды. Чистая прибыль *Inditex* выросла на 10% за финансовый год на начало 2017 года, активный рост компании на развивающихся рынках и развитие интернет-продаж нивелировали последствия валютных колебаний⁷.

Анализ числа и позиций конкурентов показал, что российский рынок одежды характеризуется высоким уровнем насыщения, имеет олигополистическую структуру. Компании *Inditex* пока удается удерживать свои лидерские позиции в России, тем не менее, в перспективе существует вероятность увеличения на рынке доли российских производителей одежды и переключение потребителей на отечественный продукт вследствие снижения платежеспособного спроса населения и возможного ослабления рубля. По оценке *Euromonitor*, *Inditex* — крупнейший игрок на российском рынке торговли одеждой с долей 2,7% за 2016 год, для сравнения: у «Спортмастера» — 1,7%, у «Глории Джинс» — 1,5%⁸.

Темпы роста российского рынка одежды. Эксперты отмечают, что, начиная с 2012 года, темпы роста рынка одежды России за-

медлились относительно предыдущих лет, но вместе с тем оставались на высоком уровне вплоть до 2014 года⁹. В 2016 году темпы падения реализации одежды замедлились. Прогноз РБК пессимистический: согласно исследованию «Прогноз развития рынка одежного ретейла в 2017–2018 годах», хотя сокращение рынка, происходившее в 2015–2016 годах, приостановится, продажи одежды выйдут только на нулевые темпы роста. По итогам 2017 года темп роста оценивается около 0,2%, а в 2018 году — 0,7%¹⁰. По данным аналитической компании *Fashion Consulting Group* в 2018 году российский рынок одежды, обуви и аксессуаров вырастет в денежном выражении не более чем на 5%¹¹.

Уровень дифференциации продукции Zara. Помимо самого бы-

строго обновления коллекций важной дифференцирующей чертой бренда *Zara* является месторасположение магазинов — бутики размещаются как в торговых центрах, так и в отдельных магазинах бренда на центральных улицах крупных российских городов рядом с бутиками люксовых брендов¹². В привлекательной обстановке *Zara* потребители могут все потрогать, получая помощь от молодых, модно одетых консультантов. Это отличается от того, что является нормой в традиционных сетях. *Zara* может доставлять новые вещи в свои магазины по всему миру за 2—3 дня, пользуясь только авиа- и автотранспортом. Много внимания уделяется определению предпочтений потребителей. Дизайнеры *Inditex* ездят в ведущие города индустрии моды и тщательно отслеживают новейшие тренды,

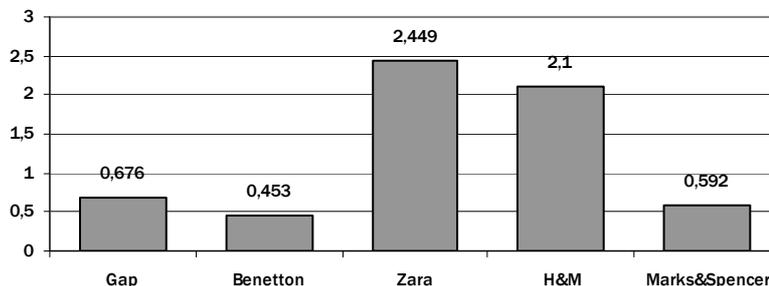


Рис. Чистая прибыль компаний на мировом рынке одежды за 2016 год, млрд долл.*

* Составлено авторами по данным сайтов компаний:

GAP - <http://www.annualreports.com/Company/gap-inc>,

Benetton - <http://www.edizione.it/informazioni-finanziarie/bilanci-2016/?lang=en>,

Zara - <https://www.inditex.com/investors/investor-relations/annual-reports>,

H&M - <https://about.hm.com/en/investors/reports.html>,

Marks&Spencer - <https://corporate.marksandspencer.com/file.axd?pointerID=b30f4524bd734f4c95dacd83c5b61b66>.

⁷ Чистая прибыль владельца *Zara* выросла за фингод на 10% [Электронный ресурс] // Информационный портал Росбалт. — Режим доступа: <http://www.rosbalt.ru/business/2017/03/15/1598914.html> (дата обращения 21.11.2017).

⁸ Рынок модной одежды [Электронный ресурс] // Информационный портал Openbusiness.ru. — Режим доступа: <https://www.openbusiness.ru/html/butikSSS.html> / (дата обращения 15.12.2017.).

⁹ Российский рынок fashion-ритейла в 2014 году [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://franchisinginfo.ru/statya/540/gossiyskiy-gynok-fashion-riteyla-2014>. (дата обращения 18.10.2017).

¹⁰ Рост российского рынка одежды составит не более 5% в 2018 году [Электронный ресурс] // Информационный портал РБК — Режим доступа: <http://www.rbc.ru/rbcfree/news/59a679df9a79476b7e007b39> (дата обращения: 18.10.2017).

¹¹ Обзор российского fashion-рынка: факты, тренды, прогнозы [Электронный ресурс] // Информационный портал FashionUnited. — Режим доступа: <https://fashionunited.ru/novostee/vistavkee/obzor-rossii-skogo-fashion-gynka-fakty-trendy-prognozy/2015091613360> (дата обращения: 18.10.2017).

¹² Как все устроено в *Zara*, одной из самых популярных в мире вещевых компаний [Электронный ресурс] // Информационный портал Rubase. — Режим доступа: <https://rb.ru/story/zara-inside/>.

стремясь производить то, что хотят купить потребители. Основу ассортимента *Zara* составляют часто аналоги моделей одежды *Prada*, *Dior*, *Alexander Wang*, *Marc Jacobs* и др., которые только что появились на подиумах¹³. Дифференцирующим преимуществом также является мультибрендовая система компании. Идеяшить копии моделей одежды прославленных кутюрье и продавать их в несколько раз дешевле оказалась успешной и привлекла в магазины *Zara* покупателей с разными доходами и различным социальным статусом.

КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА INDITEX

Последовательная вертикальная интеграция всех подразделений и эффективно выстроенная дистрибуция могут рассматриваться основным фактором феноменального успеха компании и причиной ее устойчивости в условиях кризиса и перехода покупателей в онлайн. Секрет успеха *Inditex* в целом и бренда *Zara*, в частности, базируется на следующих конкурентных преимуществах компании.

1. *Эффективное воплощение на практике клиенториентированного подхода, основанного на исследованиях потребностей покупателей одежды.* При этом в исследовательский процесс вовлечены все сотрудники компании от продавца в магазине до дизайнера и высшего менеджмента. Маркетологи компании уловили тренд — современный потребитель стремится к частому обновлению одежды и следованию моде каждого нового сезона по разумной цене. *Zara*, выставляя новую кол-

лекцию одежды, наблюдает за пожеланиями и выбором потребителей и продолжает производить ту линию, которая нужна рынку [2, с. 100]. Клиенториентированный подход поддерживается рекламным лозунгом: «Не волнуйтесь, если вы сделали ошибку, мы вернем вам деньги»¹⁴. 600 дизайнеров разъезжают по всему миру в поисках последних трендов и того, что действительно хотят клиенты [2, с. 90].

2. *Реализация концепции «моментальной (мгновенной)» или «быстрой» моды.* Все бизнес-процессы компании подчинены главной цели — удовлетворить спрос покупателей одежды в кратчайшие сроки. *Zara* произвела революцию в *fashion*-мире и текстильной индустрии, цикл выпуска одежды в компании составляет всего 2 недели (в среднем по отрасли — 8 месяцев)¹⁵. *Inditex* создает избыточные производственные мощности, которые значительную часть времени остаются не загруженными, но позволяют очень быстро наладить производство востребованной рынком продукции. Как отмечают Фердоуз К., Льюис М. и Мачука Х., *Zara* делает крупные капиталовложения, добиваясь, чтобы сеть фабрик и дистрибуторов обеспечивала максимальную быстроту реагирования на изменения спроса. Компания часто меняет коллекции, обеспечивая быструю доставку продукции, оперативно наращивает производство одежды, на которую потребители предъявляют повышенный спрос. По этой же причине половина производимых компанией тканей не окрашивается, цветовые решения принимают-

ся в разгар сезона с учетом реакции потребителей на предложенные расцветки новой коллекции одежды. Одежда снабжается дистрибуторами ценниками, поступает в магазины на вешалках, и ее сразу выставляют в торговый зал. Компания доказала, что оперативность и синхронность во всех звеньях цепочки поставок позволяет обходиться меньшими складскими запасами (у *Zara* этот показатель равен 10% от продаж, у *Benetton*, *H&M* и *Gap* — 14—15%) [3]. По сравнению с *GAP* и *H&M*, бизнес-модель *Inditex* имеет более высокую степень вертикальной интеграции.

3. *Привлечение талантливых дизайнеров в штат компании.* Компания расходует много средств на оплату труда креативных сотрудников, имея относительно большой штат дизайнеров, которые нередко ориентируются на разработки ведущих в мире домов моды. Одежные ретейлеры обвиняют *Zara* в копировании, плагиате наиболее выдающихся сезонных трендов, но это не мешает компании набирать обороты и оставлять ближайших конкурентов позади [2, с. 18].

4. *Эффективное информационное обеспечение вертикально интегрированной модели бизнеса.* Особое внимание *Zara* уделяет внедрению новейших информационных технологий, упрощающих информационный обмен, повышающий качество моделирования, производства и дистрибуции одежды. Применяются специально сконструированные карманные компьютеры, через которые передаются как объективные данные (новые заказы, изменения в динамике

¹³ <https://secretmag.ru/business/methods/kak-zara-tesla-i-krispy-kreme-obkhodyatsya-bez-reklamy.htm>.

¹⁴ Как все устроено в *Zara*, одной из самых популярных в мире вещевых компаний [Электронный ресурс] // Информационный портал Rubase. — Режим доступа: <https://rb.ru/story/zara-inside/> (дата обращения 10.01.2018).

¹⁵ *Zara*: история успеха «моментальной моды» [Электронный ресурс]: https://new-retail.ru/magaziny/istoriya/zara_istoriya_uspekha_momentalnoy_mody8312/ (дата обращения 08.01.2018).

продаж и т. п.), так и субъективные (описания реакции покупателей на те или иные изделия, их отзывы о новинках) [3]. Система информации в компании независимо от региона продажи налажена таким образом, что позволяет предприятиям розничной продажи быстро передавать дизайнерам и изготовителям системные данные и единичные примеры о предпочтениях и пожеланиях покупателей.

5. *Лидерство, гениальные идеи и менеджерский талант основателя компании Амансио Ортеги, формирование им принципиально новой системы производства, дистрибуции и розничных продаж.* Он придумал инновационную бизнес-систему «мгновенной моды», основу которой составила собственная дизайнерская студия и стремление производить то, что хотят клиенты, сформировал особую культуру компании. Определяющую роль в феноменальном успехе Zara сыграли личные качества Ортеги: развитая интуиция, открытость новому, стратегическое мышление, умение внимательно слушать предложения коллег и мотивировать их на эффективную работу; способность действовать, выходя за рамки обыденного; делегирование права принятия решений сотрудникам, которые общаются с клиентами; способность синтезировать сложные идеи так, будто они совсем просты, скромность. Он обладает менталитетом консультанта в магазине, начав свою карьеру с самой низкой должности в сфере продаж [2]. Амансио Ортега реализовал свою философию в дизайне, производстве и продажах одежды: все люди могут одеваться хорошо.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ БРЕНДА ZARA В РОССИИ

На российском рынке одежды можно наблюдать сильную конкуренцию среди брендов. По данным исследования, проведенного департаментом психологии НИУ ВШЭ, определена приверженность респондентов зарубежным и российским брендам, относящимся к среднеценовому и низкоценовому сегменту [5]. Рейтинг составлен по частоте упоминаний брендов, продукцию которых предпочитают потребители. Самый высокий уровень узнаваемости у бренда Zara (63 балла), затем следует H&M (38 баллов). Основным конкурентом Zara является компания H&M, однако за счет того, что компания Inditex обладает большим портфелем брендов, количество лояльных клиентов увеличивается у нее быстрее. На российском рынке одежды существует несколько крупных игроков, которые держат около 50% рынка. Лояльность потребителей этим маркам значительно выше, нежели другим в данном ценовом сегменте.

К товарам-субститутам на рынке одежды по способу продажи относятся секонд-хенды, дисконт-маркеты и интернет-магазины. Значительная доля потребителей все чаще приобретает одежду не только традиционным способом, но и онлайн. Тем не менее, потребители не демонстрируют полного переключения на онлайн-шопинг, что обусловлено такими факторами, как возможность примерки непосредственно в месте совершения покупки и минимизация времени, необходимого для приобретения товара.

Потребители среднеценового сегмента сохраняют лояльность предпочитаемым маркам одежды и не стремятся экономить на своем внешнем виде, однако при снижении уровня импульсивного потребления снижается и частота совершения покупки. В условиях высокой насыщенности рынка потребители в большей степени остаются довольны товарным ассортиментом, однако возникает неудовлетворенность качеством товара. 10% респондентов отмечают, что качество приобретаемых ими моделей не всегда устраивает — причинами могут быть непрочная окраска или несоответствие размеру [6].

В вопросе организации поставок компания Inditex чувствует себя уверенно. По данным официального сайта Zara, в 2016 году компания сотрудничала более чем с 1 800 поставщиками на 6 500 фабриках. Inditex обладает значительным преимуществом, способностью договариваться с поставщиками, хотя к ним предъявляются очень строгие требования относительно цены, качества и скорости. Компания сотрудничает с внутренними и внешними аудиторами, которые осуществляют оценку всех поставщиков на соответствие выдвигаемым компанией требованиям. Inditex занимается созданием кластеров, где интегрируются все поставщики для повышения эффективности работы в целом. Также на сайте компании представлен стратегический план развития сбытовой стратегии на период с 2014 по 2018 год¹⁶.

В таблице 2 представлена балльная оценка пяти сил конкуренции на рынке одежды и направления повышения конкурентоспособности

¹⁶ Strategic plan 2014—2018. 2016 review [Электронный ресурс] // Официальный сайт Inditex. – Режим доступа: http://static.inditex.com/annual_report_2016/en/our-priorities/sustainable-management-of-the-supply-chain/strategic-plan-2014-2018-2016-review.php (дата обращения: 18.10.2017).

Inditex (бренд *Zara*) на российском рынке.

В условиях роста числа совершенно произвольных интернет-сайтов нет необходимости иметь много физических магазинов одежды¹⁷. Как и другие одежные

международные ретейлеры, *Inditex* сосредоточена на сокращении числа мелких магазинов, расширении более крупных и удачно расположенных торговых точек, развитии онлайн-продаж, отмечает *WSJ*¹⁸. По оценке

аналитиков *Societe Generale*, интернет-торговля становится главным стратегическим ориентиром компании, о чем также свидетельствует замедлившаяся экспансия традиционных магазинов *Zara* в 2016—2017 гг.

Таблица 2

Балльная оценка пяти сил конкуренции на российском рынке одежды для бренда *Zara*

Конкурентная сила	Факторы внешней среды	Конкурентная стратегия
Угроза со стороны товаров-заменителей – высокая (3 балла) Основная угроза исходит от интернет-магазинов одежды, работающих на тот же сегмент потребителей.	На российском рынке одежды наблюдается повышение частотности покупок через интернет – 21% потребителей приобретают одежду онлайн. Кроме того, доля дисконт-центров, секонд-хендов и вещевых рынков составляет около 50% рынка.	Компания нацеливается на развитие онлайн-продаж. 6% прибыли <i>Inditex</i> – это продажи в онлайн-магазине. Потребители могут снизить интенсивность покупок, но маловероятно, что они переориентируются на низкоценовой сегмент.
Угроза внутриотраслевой конкуренции высокая (5 баллов) Наблюдается рост доли рынка российских компаний (<i>Спортмастер</i> , <i>Глория Джинс</i>) и конкурентное давление зарубежных контрагентов.	Несмотря на то, что доля рынка <i>Zara</i> составила 2,7% в 2016 г., тем не менее, на российском рынке присутствуют крупные ретейлеры одежды, являющиеся прямыми конкурентами <i>Zara</i> (<i>Benetton</i> , <i>H&M</i> и др.).	<i>Inditex</i> необходимо находить уникальные способы дифференциации бренда. Карты восприятия всех брендов <i>Inditex</i> , полученные путем опроса клиентов, позволяют выделить основные инструменты дифференциации для российского рынка.
Оценка степени угрозы потери потребителей компании средняя (7 баллов): - объем продаж равномерно распределен между всеми клиентами (1 балл) - товар компании частично уникален, есть отличительные характеристики, важные для клиентов (2 балла) - покупатель будет переключаться на другие бренды только при значимой разнице в цене (2 балла) - неудовлетворенность второстепенными характеристиками товара (2 балла)	Несмотря на высокое предложение на рынке, компания уверенно держит свою долю рынка, в частности, благодаря популярности бренда <i>Zara</i> . <i>Zara</i> имеет также бренды, ориентированные и на нижний порог (<i>Zara TRF</i>), и верхний порог среднеценового сегмента (<i>Zara Woman</i>), что позволяет удерживать большое количество лояльных потребителей.	Основные стратегические направления: сохранять дифференциацию брендов <i>Zara</i> и удерживать цены на текущем уровне (преимущественно для нижней границы среднеценового сегмента потребителей бренда).
Оценка уровня угрозы входа на рынок одежды новых игроков – высокая (17 баллов): - Экономия на масштабе при производстве товара или услуги значимая (1 балл) - сильные марки с высоким уровнем знания и лояльности занимают более 50% рынка (2 балла) - существуют микро-ниши (2 балла) - средний уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль, срок окупаемость до 1 года (2 балла) - доступ к каналам распределения полностью открыт (3 балла) - крупные игроки не пойдут на снижение цен (2 балла) - темпы роста российского рынка одежды замедляются (2 балла) - нет ограничивающих актов со стороны государства (3 балла)	Барьеры входа на рынок для крупных компаний можно считать достаточно низкими, в частности, уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль является умеренным, существуют способы для дифференциации продукта, открыт доступ к каналам распределения, проводится антимонопольная политика.	Проводить постоянный мониторинг появления новых компаний не только на международном, но и на российском рынке, работающих на целевой сегмент потребителей компании <i>Zara</i> .
Оценка степени угрозы потери поставщиков компании <i>Zara</i> – низкая (4 балла): - широкий выбор поставщиков (1 балл) - неограниченность ресурсов поставщиков (1 балл) - низкие издержки переключения на других поставщиков (1 балл) - высокая приоритетность отрасли для поставщика (1 балл)	Около 40% материалов <i>Zara</i> закупает у фирмы <i>Comditel</i> , входящей в <i>Inditex</i> (на <i>Zara</i> приходится 90% продаж <i>Comditel</i>). <i>Zara</i> сама диктует условия сотрудничества с поставщиками, вследствие чего угрозу с их стороны можно оценивать как низкую.	Совершенствовать кластерную организацию бизнеса поставщиков компании.

¹⁷ Около 175 магазинов *GAP* закроются в США и Европе. [Электронный ресурс]: <https://www.kommersant.ru/doc/2747690> (дата обращения 08.01.2018).

¹⁸ Владелец *Zara* сделал ставку на большие магазины и интернет [Электронный ресурс] // Информационный портал «Ведомости». — Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2017/03/15/681258-zara-ekspansiyu-rossii>.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исследование высоких темпов развития компании *Inditex*, превышающих среднеотраслевые показатели на рынке одежды и позволивших выйти на лидирующие позиции в мире по объемам чистой прибыли и доли рынка, показало, что феномен бренда *Zara* заключается в его ценности: производить ту одежду, которую хотят купить потребители. С этой целью основатель компании Амансио Ортега выстроил уникальную бизнес-модель, интегрировав процессы дизайна, производства, дистрибуции и розничных продаж на основе концепции «мгновенной» моды, что позволило в разы сократить время от дизайна одежды до момента ее продажи, часто менять коллекции. Следование новейшим трендам в индустрии моды, в том числе за счет копирования моделей прославленных кутюрье, позволило удовлетворить потребности в одежде покупателей с разным уровнем дохода, но прежде всего, среднего ценового сегмента.

Авторами выявлены основные конкурентные преимущества *Inditex* относительно прямых конкурентов компании — *Benetton*, *Marks&Spencer*, *H&M* и *GAP*: 1) ориентация на клиента, исследование потребностей и предпочтений покупателей, принятие решений о закупке и расширении производства моделей одежды сотрудниками, которые непосредственно контактируют с потребителями; 2) сокращение цепочки создания ценности благодаря вертикальной интеграции всех бизнес-процессов от дизайна до продажи одежды и экономия на товарных запасах и рекламе; 3) привлечение большого числа талантливых дизайнеров в штат компании; 4) внедрение новейших информационных технологий во все бизнес-процессы компа-

нии; 5) лидерство, менеджмент и личные качества основателя компании Амансио Ортеги.

По результатам анализа российского рынка одежды установлено, что покупатели преимущественно ориентированы на бренды зарубежных производителей и покупки одежды офлайн, в торговых центрах. Наибольшей узнаваемостью в России характеризуется бренд *Zara*. В условиях обесценивания рубля растет рыночная доля российских брендов. На *Inditex* приходится 2,7% продаж одежды в России, из них половина — это одежда под брендом *Zara*. По числу магазинов в России компания опережает конкурентов — международных одежных ретейлеров. Российский рынок одежды испытал сокращение продаж на треть в натуральном выражении в 2014—2015 гг. В 2016—2017 гг. падение остановилось, а в 2018 году прогнозируется рост рынка от 1 до 5%.

Балльные оценки авторов по модели М. Портера «пять сил конкуренции» позволили заключить, что угроза внутриотраслевой конкуренции на российском рынке одежды высокая, спрос замедляется, поставщики вынуждены снижать цены. Потребители среднего ценового сегмента в основном сохраняют лояльность брендам, но снижают число покупок.

Угроза со стороны товаров-заменителей — высокая, прежде всего, со стороны интернет-магазинов. Уже 21% российских потребителей приобретают одежду онлайн.

Степень угрозы потери потребителей компании *Inditex* оценена авторами как средняя. Бренд *Zara* имеет дифференцированную ценность, уникальные характеристики в восприятии потребителей. Покупатель будет переключаться на другие бренды только при зна-

чимой разнице в цене и ухудшении качества одежды.

Оценка уровня угрозы входа на российский рынок одежды новых игроков — высокая, сильные товарные марки с высоким уровнем лояльности занимают более 50% рынка, срок окупаемости инвестиции ограничивается одним годом, существуют микро-ниши.

Степень угрозы потери поставщиков компании *Zara* оценена авторами как низкая, *Inditex* сама диктует условия сотрудничества с поставщиками, многие из них входят в состав испанской компании.

На основе анализа внутриотраслевой конкуренции по методологии М. Портера можно сделать вывод, что российский рынок одежды характеризуется высоким уровнем насыщения. Повышение цен возможно только в рамках покрытия затрат. Конкурирующие бренды одежды стремятся дифференцироваться за счет дополнительных преимуществ и постоянного обновления коллекций, развития омниканальных продаж. Угроза со стороны основных конкурентов внутри отрасли (*Benetton*, *Marks&Spencer*, *H&M*, *GAP*), а также растущих российских сетевых ретейлеров, является достаточно высокой, и компания *Inditex* постоянно принимает меры по удержанию доли рынка.

Конкурентная стратегия *Inditex* на российском рынке заключается в увеличении продаж онлайн, закрытии мелких магазинов и расширении продаж через крупные торговые точки, сохранении и поиске новых способов дифференциации бренда *Zara* от конкурентов, удерживании цен на текущем уровне преимущественно для нижней границы среднего ценового сегмента потребителей, сокращении издержек за счет развития кластера одежды в Испании.

ИСТОЧНИКИ

1. Гафарова Д.А. Тенденции российского рынка женской и мужской одежды // Торгово-экономический журнал. № 1. 2017. С. 9—20.
2. О'Ши, Ковадонга. Феномен ZARA. [пер. с англ. В.С. Агеева]. М.: Издательство «Э», 2017. 240 с.
3. Фердоуз К., Льюис М., Мачука Х. Скорострельный бизнес: феномен Zara // Harvard Business Review / 2010. 10 марта. URL: <http://hbr-russia.ru/management/strategiya/a10354> (дата обращения: 18.11.2017).
4. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Пер. с англ. 5-е изд. М.: Альпина Паблишер, 2015. 453 с.
5. Антонова Н.В., Кумар А., Солорева М.А. Восприятие отечественного и зарубежного брендов одежды российскими потребителями [Электронный ресурс] // Социальная и экономическая психология. Том 1. № 3. 2016. URL: <http://soc-econom-psychology.ru/engine/documents/document251.pdf>. (дата обращения: 18.10.2017).
6. Круг Э.А. Исследование потребительских предпочтений женской одежды в стиле casual на рынке г. Пскова [Электронный ресурс] // Вестник Московского городского педагогического университета. Серия: экономика. № 1 (7). 2016. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25791432> (дата обращения: 20.10.2017).

Competitive Position of Zara Brand in the Russian Fashion Market

Kapustina Larisa Mikhaylovna,

Dr. Econ. Sc., professor, head of marketing and international management department Ural State University of Economics, USUE; 8 Marta St. 62, Ekaterinburg, 620144, Russian Federation (lakapustina@bk.ru)

Kondratenko Julia Nikolaevna,

Cand. Econ. Sc., associate professor of marketing and international management department Ural State University of Economics, USUE; 8 Marta St. 62, Ekaterinburg, 620144, Russian Federation (julkon@yandex.ru)

Lykova Kseniya Vladimirovna,

Master student of Ural State University of Economics, USUE; 8 Marta St. 62, Ekaterinburg, 620144, Russian Federation (tobeinny@mail.ru)

Timokhina Galina Sergeevna,

Cand. Econ. Sc., associate professor of marketing and international management department Ural State University of Economics, USUE; 8 Marta St. 62, Ekaterinburg, 620144, Russian Federation (galinatimokhina@ya.ru).

The paper deals with the phenomena of Zara brand of Spain company Inditex. The authors determined the main competitive advantages of Inditex in comparison with the direct competitors — Benetton, Marks&Spencer, H&M и GAP: 1) the client orientation and implementation of conception “fast” fashion, 2) decrease of value chain thanks to vertical integration of all business processes, starting from design and finishing to retail sales, 3) own big team of designers, 4) use of the modern information technologies, 5) leadership and the personal qualities of the company founder Amancio Ortega. The analysis of the Russian fashion market revealed, that the consumers mostly buy the brands of foreign clothes producers in the trade centers; Inditex has got 2,7% of the market. A half of volume sales of Inditex in Russia belong to Zara, which is the most famous clothes brand. Using the methodology of M. Porter on five strengths of competition, the authors concluded that Russian fashion market is characterized by high level of competition and declining of the rates of growth. It is concluded, that the threat of industry competition and Internet-shops is high. The degree of the threat of loss Inditex consumers is evaluated by the authors like average, the threat of loss the suppliers is low and the threat of entry of new players in the Russian fashion market is high. In the paper the strategic directions of Inditex development are represented: an increase of online sales, cutting down the retail chain, keeping and searching of new ways of differentiation of Zara brand, reducing the cost of production and distribution by developing the cluster of suppliers.

Keywords: five strengths of competition; Russian fashion market; brand Zara; the competitive advantages of Inditex; the middle price segment; the level of fashion industry competition.

REFERENCES

1. Gafarova, D.A. (2017) The trends of Russian market of male and female clothes. *Torgovo-ekonomicheskii zhurnal* [Trade and economical journal], 2017, No. 1, pp. 9—20.
2. O'Shi, Kovadonga (2017) *Phenomena of ZARA*. Translation from the English. Moscow, “E” Publ., 2017.
3. Ferdouz, K.; Ljuis, M.; Machuka, H. (2010) Quick-fire business: phenomena of Zara. *Harvard Business Review*, 2010, March, 10. URL: <http://hbr-russia.ru/management/strategiya/a10354>.
4. Porter, M. (2015) *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Translation from the English. Moscow, Alpina Publ., 2015.
5. Antonova, N.V.; Kumar, A.; Soloreva, M.A. (2016) Perception of national and foreign clothes brands by Russian customers. *Socialnaya i ekonomicheskaya psikhologiya* [Social and economical psychology], 2016, Vol. 1, No. 3. URL: <http://soc-econom-psychology.ru/engine/documents/document251.pdf>
6. Krug, A.A. (2016) The research of consumers preferences of female casual clothes in Pskov market. *Vestnik Moskovskogo gorodskogo pedagogicheskogo universiteta. Seria: Economica* [Bulletin of Moscow city pedagogical university], 2016, No. 1. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25791432>.