

## СОДЕРЖАНИЕ

**Е. Ушакова, М. Цой, В. Щеколдин**

Оценка туристского потенциала Новосибирской области с использованием факторного и кластерного анализов ..... 3

**Е. Носкова, К. Елтышева**

Особенности продвижения корейской косметики на российском рынке в сегменте B2B ..... 11

**К. Кхалаф, Ю. Медведева**

Определение результативности маркетингового управления инновационным развитием торговых розничных структур ..... 21

**Д. Шевченко**

Как создаются бренды российских университетов ..... 30

## РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## УЧРЕДИТЕЛЬ И ИЗДАТЕЛЬ:

ООО «Агентство БиСиАй  
Маркетинг»

## РЕДАКЦИЯ:

Сурен Григорян (гл. редактор)  
Валерия Михалюк  
Михаил Краевский

## КОНТАКТЫ:

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

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

Издается с января 1997 г.  
Выходит ежемесячно.

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

С января 2020 года подписка  
отменяется.

Журнал находится  
в открытом доступе:  
<https://bci-marketing.ru>;  
[https://elibrary.ru/  
title\\_about.asp?id=8995](https://elibrary.ru/title_about.asp?id=8995);  
[https://cyberleninka.ru/journal/n/  
prakticheskiy-  
marketing?i=1053141](https://cyberleninka.ru/journal/n/prakticheskiy-marketing?i=1053141)

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. 9, 2020**

**CONTENTS**

**E. Ushakova, M. Tsoy, V. Shchekoldin**  
 Estimation of the Tourist Potential of Novosibirsk Region Territory Based on Factor and Cluster Analysis ..... 10

**E. Noskova, K. Eltysheva**  
 Korean Cosmetics Promotion in the Russian Market B2B Segment ..... 20

**K. Khalaf, Yu. Medvedeva**  
 Determination of the Effectiveness of Marketing Management of Retail Trade Structures Innovative Development ..... 28

**D. Shevchenko**  
 How Brands of Russian Universities are Created ..... 39

FOUNDER AND PUBLISHER:  
**"Agency BCI Marketing" Ltd.**

**Suren Grigoryan (chief editor)**  
**Valeria Mikhalkuk**  
**Michael Kraevskiy**

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

**Tel.: +7 (903) 118 9759**  
**E-mail: [suren@bci-marketing.ru](mailto:suren@bci-marketing.ru)**  
**<https://www.bci-marketing.ru>**

---



---

**EDITORIAL BOARD**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## ОЦЕНКА ТУРИСТСКОГО ПОТЕНЦИАЛА НОВОСИБИРСКОЙ ОБЛАСТИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ФАКТОРНОГО И КЛАСТЕРНОГО АНАЛИЗОВ



**Ушакова Елена Олеговна,**

к.э.н., доцент кафедры маркетинга и сервиса, Новосибирский государственный технический университет; 630073, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 20  
eo\_ushakova@mail.ru



**Цой Марина Евгеньевна,**

к.э.н., доцент, заведующая кафедрой маркетинга и сервиса, Новосибирский государственный технический университет; 630073, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 20  
mtsoi@mail.ru



**Щеколдин Владислав Юрьевич,**

к.т.н., доцент кафедры маркетинга и сервиса, Новосибирский государственный технический университет; 630073, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 20  
raix@mail.ru

Современная ситуация на мировом туристском рынке, спровоцированная эпидемией коронавируса, требует переориентации туристских потоков и пересмотра сложившихся подходов к формированию турпродукта, приему и обслуживанию туристов. В Российской Федерации приоритеты отдаются организации отдыха внутри страны, поэтому все усилия направлены не только на максимальное использование ресурсного потенциала известных туристских центров и курортов Черноморского побережья, Горного Алтая, озера Байкал, Хакасии, Камчатки, Москвы и Санкт-Петербурга, Казани и др., но и на создание максимального количества туристско-рекреационных кластеров на всей территории России. Это требует использования научного подхода к оценке туристского потенциала, выявления локальных территорий с высокой инвестиционной привлекательностью вложений в объекты инфраструктуры туризма. При оценке потенциала важно учитывать факторы социально-экономического характера, влияющие на туристскую специализацию территорий, устойчивость потребительского спроса, дифференциацию и качество туристского продукта. Статья посвящена оценке туристского потенциала территории с использованием методов факторного и кластерного анализа. Авторская методика основана на экспертном оценивании по методу Т. Саати и ранжировании факторов, влияющих на развитие отдельных видов туризма на локальных территориях. Выявлены латентные факторы, влияющие на туристскую привлекательность территории, оценены факторные нагрузки с повышающими и понижающими значениями. Сформированы кластеры исходных факторов, позволяющие осуществить перспективную сегментацию регионального туристского рынка. Полученные результаты могут использоваться для принятия решений по развитию туризма в регионах страны и разработке долгосрочных целевых программ и инвестиционных проектов.

**Ключевые слова:** регион; туристский потенциал; локальная территория; латентные факторы; кластерный анализ; факторный анализ; сегмент рынка; кластер.

Развитие внутреннего туризма в Российской Федерации в настоящий момент представляется крайне актуальным. Ограничения, вызванные пандемией коронавируса по всему миру, нанесли серьезный вред мировому туризму, вызвали аннуляцию или перенос туристских путешествий. С другой стороны, такая ситуация должна способствовать созданию отло-

женного спроса, который резко возрастет как только путешествия станут доступными. Предпочтение, в первую очередь, будет отдаваться внутренним поездкам, а также направлениям с высокой степенью безопасности для туристов. Состояние экономики страны в условиях глобального экономического кризиса будет способствовать изменению структуры

и объема спроса на туристские услуги. Пандемия инициировала существенную поддержку туристской сферы со стороны государства как в виде субсидий туристским фирмам, так и в виде федеральных программ и конкурсов, направленных на развитие туристской инфраструктуры и материально-технической базы. Примером может служить конкурс,

объявленный Федеральным агентством по туризму на предоставление субсидий из федерального бюджета на грантовую поддержку общественных и предпринимательских инициатив, направленных на развитие внутреннего и въездного туризма.

В силу этого повышается важность проведения оценки туристского потенциала регионов Российской Федерации с учетом факторов социально-экономического и политического характера, влияющих на туристскую специализацию территорий, устойчивость потребительского спроса, дифференциацию и качество туристского продукта. Практически каждый регион нашей страны имеет предпосылки развития туризма для удовлетворения потребностей населения в отдыхе и оздоровлении. Чтобы расширить состав туристских дестинаций в стране, важно выявить новые перспективные и готовые к освоению территории, которые помогут туристской отрасли восстановиться после кризиса.

В современных условиях экономике Российской Федерации необходимы «точки роста» для развития внутреннего туризма, что актуализирует вопрос оценки туристского потенциала регионов страны. Особый интерес представляют отдельные локальные территории — административно-территориальные образования регионов Сибирского федерального округа, в том числе находящиеся на территории Новосибирской области.

Следует отметить, что наличие богатых и недостаточно освоенных природных и историко-культурных ресурсов предопределяет формирование развития туристско-рекреационных комплексов и кластеров на территории Сибирского федерального округа. Однако туристская привлекательность территорий определяется не только потенциалом имеющихся природных и историко-культурных ресурсов, но также и сформированностью инфраструктуры, государственной поддержкой со стороны региональных органов власти, инвестиционной активностью малого и среднего бизнеса, экологичностью, безопасностью и т.д. [1, 2]. Стратегия развития туризма в России требует трансформации от масштабного и комплексного освоения регионов к формированию локальных дестинаций, ориентированных на определенные виды туризма и имеющих особую туристскую специализацию\*. Для многих Сибирских регионов наряду с традиционными видами рекреационного, лечебно-оздоровительного и культурно-познавательного туризма в контексте межрегиональных путешествий могут стать перспективными и привлекательными различные виды активного и экстремального туризма, экологический, сельский, индустриальный и др.

Актуальность исследования определена необходимостью проведения сравнительной оценки потенциала районов Новосибирской

области для выбора наиболее перспективных для развития туризма. Новосибирская область занимает особое место на туристской карте региона в силу своего удачного расположения на пересечении важных транспортных магистралей и статуса центра Сибирского федерального округа. Область расположена в географическом центре Российской Федерации, имеет площадь 178 тысяч кв. км, территория области простирается более чем на 600 км с запада на восток и на 400 км с юга на север. Регион граничит на севере с Томской областью, на юго-западе — с Республикой Казахстан, на западе — с Омской областью, на юге — с Алтайским краем, на востоке — с Кемеровской областью. Административным центром является город Новосибирск, расположенный на двух берегах реки Обь, рядом с Новосибирским водохранилищем (в 3 191 км к востоку от Москвы). Население Новосибирской области составляет 2 798,2 тыс. чел. (на 01.01.2020 г.). Регион высоко урбанизирован, около 79% — городское население. В области выделяются 490 муниципальных образований, среди которых 30 муниципальных районов и пять городских округов. Туристская индустрия Новосибирской области на сегодняшний день включает в себя 342 туристских предприятий, в том числе 27 туроператоров, которые занимаются как выездным, так и внутренним туризмом<sup>3\*</sup>. На территории области расположено более 350 гостиниц

\* Концепция Федеральной целевой программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2019 – 2025 годы)». Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 05.05.18г. № 872-р. [Электронный ресурс] // Сайт Федерального агентства по туризму (Ростуризм). – URL: <https://www.russia-tourism.ru/contents/deyatelnost/> (дата обращения: 18.09.2020).

\*\* Официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Новосибирской области [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.gks.ru/accounts> (дата обращения: 24.09.2020).

<sup>3\*</sup> Сайт Министерства экономического развития Новосибирской области [Электронный ресурс]. – URL: <http://econom.nso.ru/news/3094> (дата обращения: 21.09.2020).

и отелей, предприятий санаторно-курортного комплекса, туристских баз и др. с емкостью номерного фонда более 34 тыс. мест<sup>4\*</sup>. Природный и историко-культурный потенциал региона также богат и разнообразен, на территории области насчитывается около 2 500 озер и 430 рек общей протяженностью 12 тыс. км. Наиболее известными туристско-рекреационными объектами являются: курорт «Озеро Карачи», санатории «Красноозерский» и «Доволенский». Туристско-рекреационный комплекс Новосибирской области составляет 72 музеев, 26 театров, планетарий, зоопарк, океанариум, дельфинарий, аквапарк, детская железная дорога, 11 горнолыжных комплексов. На территории области насчитывается 2 268 памятников истории и культуры, 26 заказников и 54 памятника природы<sup>5\*</sup>.

По мнению авторов, современная оценка туристского потенциала территорий должна базироваться на учете множества факторов, определяющих не только размер потенциала, но и характер его использования при формировании туристского продукта. В данном исследовании оценка туристского потенциала районов Новосибирской области выполнена с использованием факторного и кластерного анализа. Она проводилась по административно-территориальным образованиям (30 муниципальным районам и 5 городским округам), входящим в состав Новосибирской области. Следует отметить, что туристский потенциал региона используется недостаточно эффективно, основная часть инфраструктурных и объектов туристского пока-

за сосредоточена в региональном центре — городе Новосибирске. Большинство сельских районов, имеющих высокий природный и историко-культурный потенциал, пока остаются без должного внимания [3]. В связи с этим можно обозначить одну из основных проблем развития туризма в Новосибирской области — неэффективное использование потенциала локальных территорий, вследствие его недостаточной и неполной оценки, что влечет за собой потерю возможностей социально-экономического развития муниципальных образований и региона в целом.

Известно, что принятие экономически обоснованных решений в области развития туризма опирается на комплексные методики оценки отдельных элементов туристского потенциала территории (природно-климатических, историко-культурных и социально-экономических ресурсов). Совокупный туристско-рекреационный потенциал региона, как правило, образуется из суммы потенциалов ресурсов локальных территорий с учетом их доступности и привлекательности.

Исследование отечественного и зарубежного опыта в области изучения подходов к оценке туристского потенциала территорий позволяет сделать вывод, что большинство существующих методик базируется на построении специальных интегральных показателей, объединяющих разнородные и разнонаправленные факторы, характеризующие состояние и привлекательность туристской дестинации [4]. В частности, при оценке туристско-рекреационного потенциала необхо-

димо учитывать территориальные предпосылки формирования туристских дестинаций (например, природно-климатические условия, сформированность и современность инфраструктуры, уровень социально-экономического развития и т.д.) [5].

В экономических исследованиях, посвященных анализу туристского потенциала территорий, используются простейшие варианты экспертного оценивания на основе методов суммирования оценок и Черчмена—Акофа, что имеет хорошо известные недостатки [6], связанные с невозможностью учета специфики объединяемых показателей (размерность, единицы измерения, способы вычисления численных оценок и др.) и требующих оценивания качества привлекаемых экспертов организаторами исследования, что приводит к повышению конформизма и субъективизма получаемых результатов. Выход из этой ситуации видится в привлечении современных методов машинного обучения и обработки данных [7].

В данной работе для того, чтобы определить наиболее перспективные и инвестиционно привлекательные для развития туризма локальные территории Новосибирской области, был использован экспертный метод построения интегрального показателя, предполагающего формирование системы факторов, оказывающих наибольшее влияние на туристский потенциал. Одним из наиболее известных методов построения интегрального показателя является подход, основанный на анализе иерархий, предложенный Т. Саати [6].

<sup>4\*</sup> Гостиничная инфраструктура, отдых и туризм в Новосибирской области: Статистический сборник. — Новосибирск: Новосибирскстат, 2019. — 78 с.

<sup>5\*</sup> Туристический портал Новосибирской области [Электронный ресурс]. — URL: <https://turizm.nso.ru/ru> (дата обращения: 25.09.2020).

Исходной информацией для оценки потенциала послужили данные официальной статистики, а также результаты проведенных ранее исследований туристско-рекреационного потенциала Новосибирской области<sup>6\*</sup>.<sup>7\*</sup> В результате были собраны данные по 35 административно-территориальным образованиям по 56 факторам, характеризующим ресурсный потенциал для развития туризма. Такое число факторов является избыточным для проведения анализа, во-первых, в силу того, что экспертам будет крайне сложно оценивать влияние большого количества факторов на туристский потенциал районов. Во-вторых, для обработки факторов и обеспечения статистической надежности получаемых результатов обычно требуется соблюдение эмпирического правила [8], состоящего в том, что на каждый фактор должно приходиться по 4–5 наблюдений, что означает необходимость наличия в выборке не менее 224 наблюдений, что существенно больше, чем количество обследуемых локальных территорий. В-третьих, при определении весов 56 исходных факторов может сложиться ситуация, при которой важность каждого из факторов не превышает уровня статистической значимости в 2–3%. В связи с этим потребовалось сокращение числа исходных факторов, которое в исследовании было проведено в два этапа.

В ходе реализации методики оценки туристского потенциала на *первом этапе* проводился отбор необходимых факторов, определяющих туристскую привлека-

тельность территории. Авторами на этапе отбора на основе экспертного анализа из 56 факторов были выбраны 25, 8 из которых характеризуют природно-климатические ресурсы, 2 – историко-культурные и 15 – социально-экономические. Природно-климатические и историко-культурные факторы создают естественные предпосылки для развития туристской деятельности на определенной территории, но только их наличия недостаточно для программного туризма. Социально-экономические ресурсы, в частности, инфраструктурные, показывают готовность принимать и обслуживать туристов на определенной территории и определяют ее инвестиционную привлекательность. Именно по этой причине эксперты выделили наибольшее количество факторов из группы социально-экономических ресурсов.

На *втором этапе* была проведена оценка важности каждого из отобранных 25 факторов для оценивания туристского потенциала локальных территорий. С этой целью 20 экспертам в области внутреннего и международного туризма было предложено по 9-балльной шкале Ликерта оценить важность каждого из факторов [6]. В качестве экспертов выступали представители туристской индустрии – директора и ведущие специалисты туристских фирм и гостиничных предприятий, представители управления маркетинга региона, внешнеэкономической деятельности и туризма Министерства экономического развития Новосибирской области и высших учебных заведений, осуществляю-

щих подготовку специалистов для туристской индустрии Новосибирска, Горно-Алтайска, Томска, Кемерово и др. [5].

Полученные данные были использованы для проведения факторного анализа [8, 9], позволяющего выявить так называемые латентные (или скрытые) характеристики, которые определяют истинные свойства изучаемых объектов на основе показателей, выявленных и оцененных экспертами на предыдущем этапе. Результаты факторного анализа приведены в *таблице*.

В таблице показатели PC1–PC4 представляют группы факторов, среди которых присутствуют латентные, выраженные в определенных значениях факторных нагрузок. Объясненная дисперсия, приходящаяся на каждый из выделенных факторов (чем больше процент дисперсии, тем больше объясняющая сила соответствующего латентного фактора, тем сильнее он связан с изучаемым явлением), распределилась следующим образом: PC1 – 36%, PC2 – 18%, PC3 – 14%, PC4 – 10% (в сумме – 7–8% объясненной дисперсии). Остальные факторы имеют слабую статистическую значимость (менее 5%), поэтому не рассматриваются. Следует отметить, что замыкающие список пять факторов слабо влияют на формирование туристского потенциала, и соответствующие им факторные нагрузки близки к нулю. Но при проведении кластерного анализа они не были исключены из рассмотрения для понимания полной картины изучаемого процесса.

<sup>6\*</sup> Официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Новосибирской области [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.gks.ru/accounts> (дата обращения: 24.09.2020).

<sup>7\*</sup> Сайт Министерства экономического развития Новосибирской области [Электронный ресурс]. – URL: <http://econom.nso.ru/news/3094> (дата обращения: 21.09.2020).

Положительное значение факторной нагрузки указывает на положительное влияние исходного фактора на значение латентного, т.е. увеличение значения латентного показателя при увеличении значения исходного. Например, фактор «инфраструктура размещения» (ее вместимость) предопределяет объем туристских услуг, и поэтому данный фактор имеет наиболее высокую положительную факторную нагрузку. Фактор «экологичность территории» (общая экологическая обстановка, отсутствие загрязнений атмосферы, водных объектов, отсутствие несанкционированных свалок и т.д.) также имеет высокое значение факторной нагрузки, поскольку является одним из решающих факторов при выборе места путешествия для рекреационного туризма.

Фактор «возможность путешествовать водным транспортом» соответствует отрицательной факторной нагрузке по причине недостаточности благоприятных природно-климатических условий и небольшого периода навигации, отсутствия современных судов для круизного туризма. Фактор «наличие ООПТ и охотничьих угодий» также имеет отрицательную факторную нагрузку в силу ограниченности использования для программно-туризма на территории заповедных зон (например, научный, экологический и охотничий туризм). Фактор «удаленность от железнодорожной станции» не получил высокой оценки факторной нагрузки, так как при наличии разветвленной сети автодорог, объекты туризма будут доступны для осмотра автовладельцами. Площадь территории муниципального образования не имеет решающего значения, но при проектировании туристских маршрутов

важно учитывать не только местоположение объектов показа, но и расстояния между ними, сконцентрированность на локальной территории.

На *третьем этапе* методики оценки туристского потенциала территории был проведен кластерный анализ факторов, который позволил в пространстве двух самых значимых латентных показателей (PC1–PC2) изобразить исходные факторы и сгруппировать их (*рис.*).

На основе кластерного анализа проведена группировка факторов

по степени их важности при формировании туристской дестинации и ее специализации. Данная группировка позволяет осуществить перспективную сегментацию регионального туристского рынка, использовать дифференцированный подход при принятии решений по развитию туризма в регионе и разработке долгосрочных целевых программ и инвестиционных проектов.

На рисунке отмечены кластеры исходных факторов (С1–С4):

♦ кластер С1 (синий) – сегмент «Самостоятельный отдых на

Таблица  
Результаты факторного анализа элементов туристского потенциала территории

| Наименование фактора                          | PC1    | PC2    | PC3    | PC4    |
|---|--------|--------|--------|--------|
| Инфраструктура размещения                     | 4.236  |        |        |        |
| Возможность путешествия водным транспортом    | -3.258 |        |        |        |
| Экологичность территории                      | 2.780  |        |        |        |
| Наличие ООПТ и охотничьих угодий              | -2.752 |        |        |        |
| Насыщенность водными объектами                | -2.179 |        |        |        |
| Наличие лесов                                 | -1.997 |        |        |        |
| Спортивная инфраструктура                     | -1.565 |        |        |        |
| Земли рекреационного назначения               | 2.258  |        | 2.334  |        |
| Насыщенность автодорогами                     | 2.331  | -1.724 |        | 2.233  |
| Площадь территории муниципального образования | -2.711 | -1.623 | 1.528  |        |
| Современные музеи                             |        | 2.194  |        |        |
| Горнолыжные комплексы                         |        | 2.099  |        |        |
| Инфраструктура летнего детского отдыха        |        | 1.738  |        |        |
| Федеральные и региональные автотрассы         |        | -1.633 |        |        |
| Удаленность от ж/д станции                    |        | -2.087 |        |        |
| Наличие крупных водных объектов               |        | 2.843  | -1.844 |        |
| Санаторно-курортная инфраструктура            |        |        | 2.080  |        |
| Значимые объекты культурного наследия         |        |        | 1.703  | 1.551  |
| Культурно-досуговая инфраструктура            |        |        |        | -1.655 |
| Места для организованного отдыха              |        |        |        | -1.867 |
| Памятники природы                             |        |        |        |        |
| Удаленность от областного центра              |        |        |        |        |
| Железнодорожное сообщение                     |        |        |        |        |
| Природные ландшафты                           |        |        |        |        |
| Инфраструктура питания                        |        |        |        |        |

природе» для населения, проживающего на территории муниципального образования;

- ◆ кластер С2 (зеленый) – сегмент «Экотуризм»;
- ◆ кластер С3 (красный) – сегмент «Культурно-познавательный туризм»;
- ◆ кластер С4 (желтый) – сегмент «Инфраструктурный туризм и рекреация».

На основе результатов кластерного анализа можно сделать следующие выводы. Сформированные кластеры отражают потребности и желания разных групп потребителей туристских услуг, характеризуют различные сегменты организованного и самостоятельного (самодеятельного) туризма и рекреации.

Как показано на рисунке, кластер С1 «Самостоятельный отдых на природе» объединяет факторы, влияющие на развитие рекреационного туризма, в большинстве случаев организуемого туристами самостоятельно – отдых на берегу водных объектов, пеше-

ходные прогулки в лесу, осмотр памятников природы и др. Например, прогулки местных жителей в Караканский бор, отдых на неорганизованных пляжах Обского водохранилища и др. Данный сегмент туристского рынка не требует развитой инфраструктуры, но он не интересен бизнесу и не приносит доходов в региональный бюджет, так как поездки организуются индивидуально. Однако данный сегмент удовлетворяет потребности значительной части населения Новосибирской области в малобюджетной кратковременной рекреации и организации досуга в выходные и праздничные дни.

В кластере С2 «Экотуризм» выделены факторы, влияющие на развитие «зеленого» (экологического) туризма. Решающими показателями при его организации являются экологичность и статус земель рекреационного назначения. Для данного сегмента рынка важно наличие мест размещения в экозонах для более качественного отдыха (туристские базы, го-

стевые дома, глэмпинги). В регионе имеется устойчивый спрос на посещение памятников природы и местных достопримечательностей (Пихтовый гребень, Бердские скалы, живописные места Обского водохранилища, Озерного кластера и т.д.) Поездки туристов могут быть как однодневными, так и длиться несколько дней, в силу чего сегмент «Экотуризм» высоко привлекателен для организации программного туризма.

В свою очередь, кластер С3 «Культурно-познавательный туризм» демонстрирует ориентацию на самостоятельные кратковременные поездки. Это могут быть путешествия при помощи железнодорожного транспорта, в частности, на пригородных электричках или личном автотранспорте. Для данного сегмента туристов приоритетна транспортная доступность. Поскольку путешествия имеют самостоятельный характер, то для туристов также важным является наличие пунктов питания. Целью путешествия может стать посещение культурно-

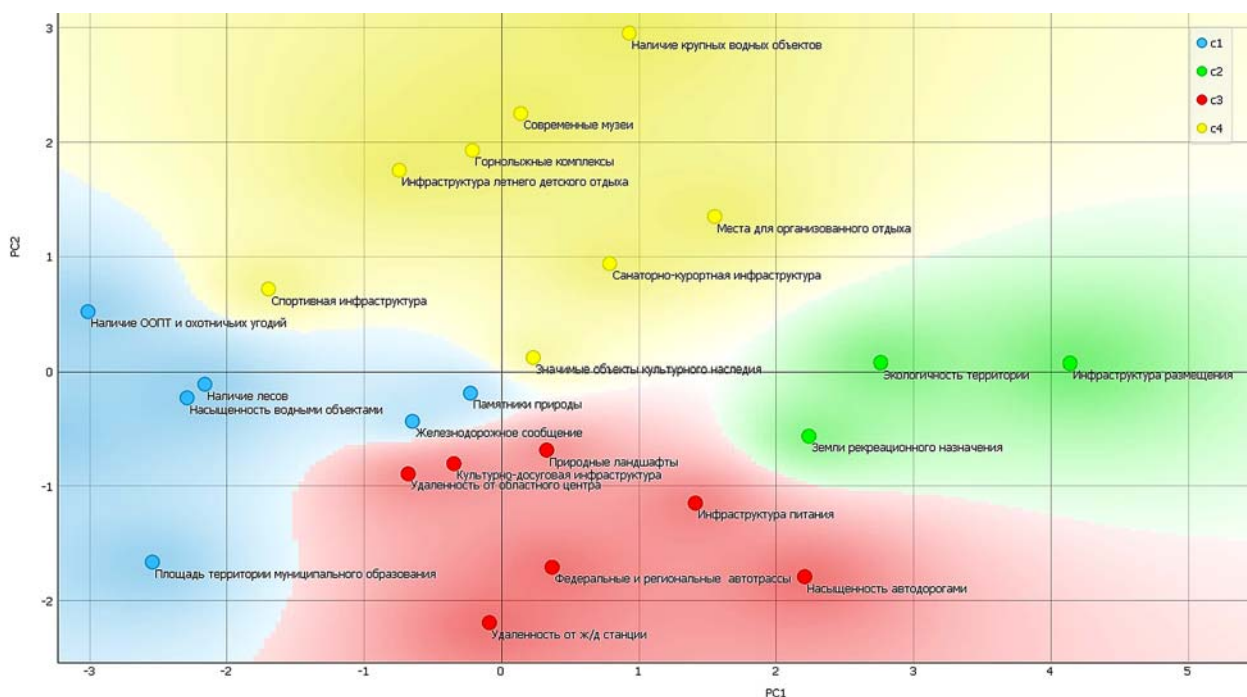


Рис. Результаты кластерного анализа элементов туристского потенциала территории



досуговых объектов, например, новосибирских достопримечательностей — аквапарка, зоопарка, дельфинария, океанариума, планетария или объектов, расположенных в районах области — Сузунского монетного двора, Умревинского острога, деревни Заволокиных и др. В путешествиях данного типа, как правило, не предполагается ночевки, поэтому в данный кластер не включен фактор инфраструктуры размещения.

Кластер С4 «Инфраструктурный туризм и рекреация» основан на группе факторов, необходимых для развития программного туризма и рекреации. Основные показатели здесь — наличие инфраструктуры санаторно-курортного комплекса, средства размещения, детские оздоровительные лагеря и др. Выбор фактора «наличие крупных водных объектов» также логичен, так как основные инфраструктурные объекты расположены рядом с ними (Обское водохранилище, р. Обь, оз. Карачи и др.) Виды туризма данного сегмента различные — лечебно-оздоровительный, детский, рекреационный с элементами по-

знавательного, деловой, событийный, спортивный, в том числе горнолыжный и др. Сегмент «Инфраструктурный туризм и рекреация» охватывает значительную долю туристского рынка Новосибирской области, и именно он интересен для туроператоров, региональных и муниципальных органов власти, а также инвесторов.

Важно отметить, что результаты кластерного и факторного анализов хорошо коррелируют со статистическими данными и группировками, полученными Министерством экономического развития Новосибирской области в части устойчивости и особенностей туристского спроса, на основе чего выделяются сложившиеся сегменты туристского рынка и новые, формирующиеся на основе современных трендов.

Таким образом, проведенная оценка туристского потенциала территории Новосибирской области, выполненная с использованием комбинации факторного и кластерного анализа, позволила выявить латентные факторы, влияющие на туристскую привле-

кательность территории, определить факторные нагрузки с повышающим и понижающим значениями. При помощи кластерного анализа проведена группировка факторов по степени важности для формирования туристской дестинации и ее специализации, сформированы группы факторов (кластеры), качественно определяющие туристскую специализацию территорий.

В результате оценки туристского потенциала Новосибирской области выделены перспективные сегменты туристского рынка, которые смогут обеспечить региональной экономике новые «точки роста». Результаты исследования могут быть использованы для развития туристско-рекреационного комплекса Новосибирской области, формирования локальных туристских кластеров различной специализации (экотуристские, рекреационные, автотуристские и др.). Выявление приоритетных факторов развития различных сегментов туристского рынка чрезвычайно важно при территориальном планировании и управлении развитием туризмом в регионе.

#### ИСТОЧНИКИ

1. Цой В.А., Цой М.Е. Теоретические и методологические аспекты формирования регионального рынка туристских услуг в субъектах Сибирского федерального округа: монография. — Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2019. — 142 с.
2. Al Mamun A., Mitra S.A. Methodology for Assessing Tourism Potential: Case Study Murshidabad District, West Bengal, India // International Journal of Scientific and Research Publications, Volume 2, Issue 9, September, 2012. — Pp. 1–8.
3. Комарова Л.К., Феденева И.Н. Туристское зонирование территории Новосибирской области как основа развития регионального туризма // Вестник ассоциации вузов туризма и сервиса. — 2014. — № 2. — С. 17–23.
4. Ушакова Е.О., Цой М.Е. (2017) Разработка методического подхода к оценке туристско-рекреационного потенциала региона // Сервис в России и за рубежом. — Т. 11. — No. 4 (74). — 2017. — С. 18–35.
5. Ushakova E.O., Tsoy M.Y., Shchekoldin V.Y. Estimation of the Tourism Potential of the Municipal Divisions in Novosibirsk Region on the Basis of Classification Methods, IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. 2018. P. 012046.
6. Saaty T.L. (1980) The Analytic Hierarchy Process. New York: McGraw Hill.
7. Demsar J., Curk T., Erjavec A., Gorup C., Hocevar T., Milutinovic M., Mozina M., Polajnar M., Toplak M., Staric A., Stajdohar M., Umek L., Zagar L., Zbonjar J., Zitnik M., Zupan B. (2013) Orange: Data Mining Toolbox in Python // Journal of Machine Learning Research 14(Aug): p. 2349–2353.
8. Тимофеев В.С., Фаддеев А.В., Щеколдин В.Ю. Эконометрика. — М.: ЮРАЙТ, 2013. — 328 с.
9. Иберла К. Факторный анализ: пер. с нем. — М.: Статистика, 1980. — 398 с.

## Estimation of the Tourist Potential of Novosibirsk Region Territory Based on Factor and Cluster Analysis

### **Ushakova Elena Olegovna,**

Candidate of Science (Ph.D.) in Economics, Associate Professor of Marketing and Service Department, Novosibirsk State Technical University, 20 K. Marx Avenue, Novosibirsk, Russia, 630073 (eo\_ushakova@mail.ru)

### **Tsoy Marina Evgenievna,**

Candidate of Science (Ph.D.) in Economics, Associate Professor, Head of Marketing and Service Department, Novosibirsk State Technical University, 20 K. Marx Avenue, Novosibirsk, Russia, 630073 (mtsoi@mail.ru)

### **Shchekoldin Vladislav Yurievitch,**

Candidate of Science (Ph.D.) in Engineering, Associate Professor of Marketing and Service Department, Novosibirsk State Technical University, 20 K. Marx Avenue, Novosibirsk, Russia, 630073 (raix@mail.ru)

The contemporary situation in the global tourism market provoked by the coronavirus epidemic requires a reorientation of tourist flows and a revision of the existing approaches to the tourist product formation, the reception and service of tourists. In the Russian Federation priorities are given to the organization of recreation within the country, therefore all efforts are directed not only to the full use of the resource potential of well-known tourist centers and resorts of the Black Sea coast, Mountain Altai, Lake Baikal, Khakassia, Kamchatka, Moscow and St. Petersburg, Kazan, etc., but also to create the maximum number of tourist and recreational clusters throughout Russia. It requires the implementation of a scientific approach to assess the tourism potential and to identify local areas with a high investment attractiveness of investments in tourism infrastructure facilities. When assessing the potential it is important to take into account the socio-economic factors that affect the tourist specialization of territories, the sustainability of consumer demand, the differentiation and quality of the tourist product. The article is devoted to the assessment of the tourist potential of the territory by methods of factor and cluster analysis. The author's methodology is based on expert assessment by the Saaty's method, and includes the factor ranking which affecting the development of certain types of tourism in local territories. Latent factors influencing the tourist attractiveness of the territory are revealed, and factor loads with increasing and decreasing values are estimated. Clusters of initial factors have been formed, and it helps to devise a promising segmentation of the regional tourist market. The results obtained can be used to make decisions on the tourism development in the regions of the country and the elaboration of long-term targeted programs and investment projects.

**Keywords:** region; tourist potential; local territory; latent factors; cluster analysis; factor analysis; market segment; cluster.

### REFERENCES

1. Tsoi, V.A.; Tsoi, M.E. (2019) *Theoretical and methodological aspects of the formation of the regional market of tourist services in the subjects of the Siberian Federal district*: monograph. Novosibirsk: NSTU publishing House, 2019, 142 p.
2. Al Mamun, A.; Mitra, S.A. (2012) Methodology for Assessing Tourism Potential: Case Study Murshidabad District, West Bengal, India. *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 2, Issue 9, September, 2012, pp. 1–8.
3. Komarova, L.K.; Fedeneva, I.N. (2014) Tourist zoning of the territory of the Novosibirsk region as the basis for the development of regional tourism. *Bulletin of the Association of tourism and service universities*, 2014, No. 2, pp. 17–23.
4. Ushakova, E.O.; Tsoi, M.E. (2017) Development of a methodological approach to assessing the tourist and recreational potential of the region. *Service in Russia and abroad*, Vol. 11, No. 4, 2017, pp. 18–35.
5. Ushakova, E.O.; Tsoy, M.Y.; Shchekoldin, V.Y. (2018) Estimation of the Tourism Potential of the Municipal Divisions in Novosibirsk Region on the Basis of Classification Methods. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 2018.
6. Saaty, T.L. (1980) *The Analytic Hierarchy Process*. New York: McGraw Hill.
7. Demsar, J.; Curk, T.; Erjavec, A.; Gorup, C.; Hocevar, T.; Milutinovic, M.; Mozina, M.; Polajnar, M.; Toplak, M.; Staric, A.; Stajdohar, M.; Umek, L.; Zagar, L.; Zbontar, J.; Zitnik, M.; Zupan, B. (2013) Orange: Data Mining Toolbox in Python. *Journal of Machine Learning Research*, 14 (Aug), pp. 2349–2353.
8. Timofeev, V.S.; Faddeenkov, A.V.; Shchekoldin, V.Yu. (2013) *Econometrica*. Moscow: YURAYT Publ., 2013, 328 p.
9. Iberla, K. (1980) *Factor analysis*. (Trans. from German). Moscow: Statistics Publ., 1980, 398 p.

## ОСОБЕННОСТИ ПРОДВИЖЕНИЯ КОРЕЙСКОЙ КОСМЕТИКИ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ В СЕГМЕНТЕ B2B



### **Носкова Елена Викторовна,**

к.э.н., доцент, зам. зав. кафедрой маркетинга, коммерции и логистики, руководитель проектов Лаборатории исследований поведения потребителей на рынках товаров и услуг стран АТР Школы экономики и менеджмента, Дальневосточный федеральный университет; 690950, г. Владивосток, ул. Суханова, 8  
noskova.ev@dvfu.ru



### **Елтышева Ксения Аркадьевна,**

магистрант программы «Управление бизнесом», стажер Лаборатории исследований поведения потребителей на рынках товаров и услуг стран АТР Школы экономики и менеджмента, Дальневосточный федеральный университет; 690950, г. Владивосток, ул. Суханова, 8  
eltysheva.ka@students.dvfu.ru

Продвижение азиатских брендов косметической продукции на российском рынке является перспективным направлением исследований. Проблемы, связанные с особенностями восприятия российскими потребителями корейских брендов, зачастую препятствуют их продвижению и сдерживают динамику продаж. Цель данного исследования – найти проблемы, связанные с продвижением корейской косметики на российском рынке, и предложить способы их решения. В рамках данного исследования инициировано глубинное интервью, которое помогло подтвердить проблемы в области продвижения, а также опрос потребителей корейской косметики в сегменте B2B. Результаты опроса позволили выделить четыре перспективных сегмента: «собственник магазина косметики традиционного формата»; «собственник онлайн магазина косметики»; «начинающий предприниматель в косметической сфере»; «косметологи и парикмахеры в салонах красоты». Анализ потребительских инсайтов помог сформировать подробные профили представителей выделенных сегментов и определить перспективные каналы коммуникаций. Наиболее интересным результатом данного исследования является подход к составлению профилей целевой аудитории продукта, который базируется на концепции Jobs To Be Done. Данный подход позволил лучше понять мотивацию потребителей корейской косметики в сегменте B2B. Дальнейшее направление исследований должно быть направлено на поиск эффективного рекламного контента, который будет способствовать решению проблем, связанных с продвижением корейских брендов косметической продукции.

**Ключевые слова:** продвижение; корейская косметика; бренд; рынок; B2B.

**Введение.** В условиях изменяющейся бизнес-среды такой элемент комплекса маркетинга, как продвижение, вызывает повышенный интерес со стороны ученых-исследователей и бизнес-практиков. Почему так происходит? Ответ очевиден: коммуникации с потребителем – это тот «мост» между посылом компании и сознанием потребителя, который помогает достичь разнообразных целей: повышение осведомленности, увеличение узнаваемости, рост продаж, удовлетворенности, лояльности и проч. Особое место в этой системе взаимодействия потребителя и продавца отводится продвижению зарубежных брендов на российском рынке. В данной статье речь пойдет об особенностях продвижения

корейского бренда косметики на российском рынке. Авторы данного исследования поделятся реальным опытом выведения нового бренда на российский рынок и теми проблемами, с которыми столкнулись в рамках реализации данного проекта.

Стоит отметить, что индустрия красоты стремительно развивается: производители активно выпускают новые продукты, растет число оптовых фирм и иностранных представителей, увеличивается количество клиник и салонов красоты. Намечились следующие тренды в потреблении: рост популярности направления натуральной «органики» [1]; усиление интереса к косметике и натуральным природным компонентам в составе про-

дукции (древесный уголь, змеиный яд, морской укроп и проч.) [2]; тренд на «Clean Beauty» [3]. На данном рынке представлено большое количество разнообразных российских и зарубежных брендов, компаний и проч., и все они без исключения хотят привлечь внимание потребителей. Можно утверждать, что рынок высоко конкурентный, и успех гарантирован лишь тем компаниям, которые смогут «достучаться» до потребителя и таргетировать свои коммуникации таким образом, чтобы безошибочно закрыть все «боли» потребителей. Процесс продвижения строится на строгой теоретической основе, пропуск одного из этапов приводит к провалу всей кампании и неэффективному размыванию

бюджета. Не стоит полагаться на интуицию при разработке программы продвижения. Следует помнить, что продвижение — это довольно строгая процедура, точкой отсчета которой является исследование характеристик целевой аудитории, анализ рекламной активности конкурирующих компаний, выбор результативных каналов коммуникаций и многое другое. Остановимся на методике исследования, которая применялась в данной работе.

**Методика исследования.** Цель исследования — найти и обосновать проблемы, связанные с продвижением корейской косметики на российском рынке, и наметить пути их решения. Для успешной реализации данной цели целесообразно решить ряд задач:

- ◆ предложить алгоритм продвижения корейской косметики на российском рынке;
- ◆ найти сигналы о существовании проблем продвижения корейской косметики на российском рынке;
- ◆ выдвинуть гипотезы о существовании проблем, связанных с продвижением корейской косметики и подтвердить их результатами глубинного интервью;
- ◆ провести анкетный опрос представителей целевой аудитории корейской косметики;
- ◆ разработать комплекс действий по продвижению с целью решения выделенных проблем;
- ◆ проанализировать предложенные решения.

Чтобы приступить непосредственно к разработке решения проблем следует разработать алгоритм действий, который покажет, что необходимо делать с самого начала (определения проблем) до финальной задачи (оценки результатов). Очень важ-

но структурировать всю работу и последовательность действий для того, чтобы не отойти от намеченной цели — решить и устранить выделенные проблемы. Кроме того, алгоритм или план действий поможет сориентироваться по срокам выполнения тех или иных задач и даст возможность реализовать все намеченные планы точно в установленный срок. Алгоритм продвижения корейской косметики на российском рынке включает ряд взаимосвязанных этапов:

- 1-й этап: определение проблем в области продвижения корейской косметики на российском рынке;
- 2-й этап: анализ целевой аудитории компании-дистрибьютора корейской косметики в сегменте *B2B*;
- 3-й этап: проведение опроса целевой аудитории и составление портрета потребителей;
- 4-й этап: выбор результативных каналов продвижения;
- 5-й этап: анализ и интерпретация предложенных решений.

В рамках данной статьи авторы дадут ответы на поставленные вопросы на примере бренда корейской косметики *Skin 1004* в сегменте *B2B*.

### Результаты исследования

#### **1-й этап — определение проблем, связанных с продвижением корейского бренда *Skin 1004* на российском рынке.**

В ходе проведения контент-анализа по теме исследования авторам удалось выделить ряд проблемных областей, связанных с продвижением корейских косметических брендов на российском рынке:

- ◆ сложности в преодолении стереотипа, что «корейская косметика не подходит европейским женщинам»;

- ◆ недоверие потребителей к корейской косметике из-за большого количества подделок;
- ◆ непонятный состав корейской продукции;
- ◆ высокий уровень рыночной конкуренции, требующий новых подходов к продвижению косметики в сегменте *B2B*.

Таким образом, можно сделать вывод, что, несмотря на популярность корейской косметики, существует ряд проблем, которые обусловлены сложившимися стереотипами в ее восприятии, с подделками, непонятным составом, неэффективным выбором каналов продвижения. На основе полученных проблемных областей нами были сформулированы гипотезы, которые предстояло проверить в ходе глубинного интервью с потребителями (табл. 1).

Итак, для подтверждения/опровержения было решено провести глубинное интервью. Глубинное интервью — это метод получения необходимой информации посредством взаимодействия, структурного диалога интервьюера с респондентом [4]. Метод глубинного интервью является достаточно эффективным, его характеризует детализация и глубина полученных результатов. В рамках данного исследования воспользуемся техникой проведения проблемного интервью, которая является отличным основанием для описания корейской продукции с точки зрения пользователя. Суть данного подхода (*Jobs to be done*) [5] заключается в том, что исследователь начинает смотреть на продукт с точки зрения проблемы/«боли» пользователя. Для этого проводится качественное исследование, анализируются данные и создается несколько персон — собирательных образов

пользователей — из ключевых сегментов целевой аудитории.

Для того чтобы приступить к интервью, необходимо выполнить несколько шагов: 1) определить цель интервью; 2) подготовить план проведения интервью (гайд); 3) подобрать респондентов; 4) провести глубинное интервью; 5) проанализировать результаты проведенного исследования.

Далее приступаем к выполнению выделенных шагов. Необходимо определить цель нашего исследования. Целью глубинного интервью является проверка выдвинутых гипотез относительно проблем, связанных с продвижением корейской косметики в сегменте B2B (см. табл. 1). В качестве респондентов выступили представители B2B-сегмента корейской косметики (оптовые компании, региональные представители, розничные предприятия, профессио-

нальные косметологи). Всего было проведено 20 глубинных интервью.

На основании транскрибирования результатов интервью были сделаны следующие обобщающие выводы:

1. Стереотип о том, что «корейская косметика не подходит европейским женщинам», не подтвердился. Напротив, многие респонденты имеют обратную точку зрения, что корейская косметика подходит всем девушкам и женщинам, но при этом больше внимания нужно уделять правильности в ее использовании. Тогда, как уверяют интервьюируемые, результат будет.

*Гипотеза 1 (H1) не подтвердилась.* Предполагалось, что некоторые потребители верят в стереотип, что «корейская косметика не подходит европейским женщинам» и поэтому не покупают ее.

Как оказалось это не так, каждый из респондентов уверял, что подобное предположение не верно, так как количество потребителей, которым корейская косметика помогает справляться с проблемами, становится все больше, вне зависимости от национальной принадлежности.

*Гипотеза 2 (H2) не подтвердилась.* Предполагалось, что из-за данного стереотипа потребители перестают покупать корейскую косметику, следовательно, розничные магазины косметики перестают ее закупать.

2. Все респонденты отметили, что существует большое количество подделок и реплик корейской косметики. По их словам, подобную косметику они не приобретали, но знают случаи, когда компании пошли на такой ход для экономии денежных средств. Такие случаи подрывают доверие

Таблица 1

Проблемы продвижения корейских косметических брендов на российском рынке в сегменте B2B

| Проблемная область   | Гипотезы   | Планируемые вопросы для гайда глубинного интервью  |
|--|--|--|
| Сложности в преодолении стереотипа, что «корейская косметика не подходит европейским женщинам»     | H1: Потенциальные потребители верят в стереотип, что «корейская косметика не подходит европейским женщинам» и не покупают ее<br>H2: Стереотип, что «корейская косметика не подходит европейским женщинам», приводит к снижению количества заказов от розничных магазинов косметики | 1. Как часто розничные магазины косметики приобретают корейские бренды?<br>2. Что чаще розничные магазины косметики приобретают: корейскую или европейскую косметику?<br>3. Сталкивались ли Вы с мнением, что корейская косметика не подходит европейским женщинам?  |
| Недоверие потребителей к корейской косметике из-за большого количества подделок                    | H3: Наличие контрафакта корейской косметики приводит к снижению доверия со стороны ее потенциальных потребителей   | 1. Какие существуют способы отличия оригинала от подделки?<br>2. Как часто Вы сталкивались с подделками корейской косметики?<br>3. Помогут ли новые способы отличия подделки от оригинала вернуть доверие потребителей к корейской косметике?  |
| Непонятный состав корейской продукции  | H4: Наличие в составе корейской косметики экзотических компонентов (не соответствующих российскому менталитету) вызывает у потенциальных потребителей страх использования, который ведет к отказу от покупки   | 1. Интересуются ли составом корейской косметики розничные магазины, оптовики и т.д. при заказе?<br>2. Вызывает ли у них недоверие экзотические компоненты в составе корейской косметики?   |
| Высокий уровень рыночной конкуренции требует новых подходов к продвижению косметики в сегменте B2B | H5: Большое количество конкурентов на рынке корейской косметики требует от компаний использовать новые методы продвижения в сегменте B2B   | 1. Какие Ваши главные конкуренты на рынке корейской косметики в сегменте B2B?<br>2. Наблюдаете ли Вы за рекламной деятельностью своих конкурентов?<br>3. Следите ли Вы за программой продвижения своих конкурентов?<br>4. Проводите ли Вы мониторинг конкурентов в сети Интернет и социальных сетях (Instagram, VK)? |

и вызывают страхи у потребителей к оригинальным товарам, а, следовательно, затрудняют процесс продвижения.

*Гипотеза 3 (H3) подтвердилась*, так как все респонденты сталкивались и знают о наличии подделок и реплик. Респонденты убеждены, что, покупая поддельный товар, они столкнутся с двумя проблемами: 1) либо товар окажется «пустышкой» и как минимум будет бесполезен в использовании; 2) либо товар нанесет вред здоровью.

3. На сегодняшний день экзотический состав корейской косметики удивляет не многих. Но все же остаются люди, которые склонны опасаться экзотических компонентов. Некоторые из них считают, что данные компоненты являются сильными аллергенами. Но, как уверяют эксперты, большинство косметической продукции гипоаллергенно, однако во избежание неприятных ситуаций (негативных отзывов о составе косметических продуктов) специалисты советуют наносить небольшое количество средства на малый участок кожи для проверки реакции кожи на состав продукта.

*Гипотеза 4 (H4) частично подтвердилась*. Состав корейской косметики до сих пор вызывает много вопросов. Некоторые из респондентов говорят о том, что их клиенты жаловались на побочные действия от продукта. Есть и такие потребители, которые опасаются продукции с муцином улитки, обосновывая свой страх отрицательными отзывами в сети Интернет. Таким образом, потребителям не до конца понятно, является ли экзотический состав полностью безопасным и полезным. Это в свою очередь вызывает опасения и отказ от покупок в магазинах, а магазины перестают покупать у ком-

пании-дистрибьютора корейской косметики.

4. Косметический рынок имеет большое число конкурентов, и это неудивительно, каждый борется за своего потребителя. Такая же ситуация происходит и на рынке корейской косметики. Большая часть респондентов отслеживает деятельность своих главных конкурентов, обращают внимание на ценовую политику, ассортимент и продвижение. Владельцы онлайн-магазинов в Инстаграме считают, что все магазины в Сети одинаковые, поэтому следует привлекать потребителя ценой, скидками, акциями и подарками. Правильно выбрать каналы продвижения для сегмента *B2B* достаточно сложно. Неправильный выбор канала продвижения ведет за собой высокие затраты. Необходимо четко понимать, кто является целевой аудиторией компании, какие каналы продвижения подойдут для данной аудитории. Таким образом, выбор правильных каналов продвижения — залог успешной работы компании и наоборот.

*Гипотеза 5 (H5) подтвердилась*, так как респонденты солидарны во мнении, что конкурентов действительно много, и на их фоне сложно найти то, чем можно привлечь потребителя. Респонденты считают, что необходимо выстроить программу продвижения таким образом, чтобы она решала «боли» потребителей и была уникальной, результативной и мало-затратной.

Таким образом, в ходе глубинного интервью были проверены гипотезы о существовании проблем в области продвижения корейской косметики на российском рынке. В целом можно сделать вывод, что главными проблемами компании являются: неправильный выбор каналов продвижения для сегмен-

та *B2B*, наличие поддельной корейской косметики, экзотический состав продукции, а также большое количество конкурентов, которое требует от компании проявления высокой деловой активности.

### **2-й этап: анализ целевой аудитории компании в сегменте B2B**

Предварительный анализ целевой аудитории является очень важным и необходимым действием, так как он позволяет снизить издержки на продвижение предлагаемого товара. Гораздо дешевле и быстрее добиться расположения тех людей, которые уже готовы сделать покупку и рассмотреть предложение компании.

Для анализа целевой аудитории необходимо:

- 1) определить границы целевого рынка;
- 2) подобрать инструменты и методы анализа целевой аудитории;
- 3) выбрать каналы коммуникации.

Начать анализ целесообразно с определения границ целевого рынка, на котором компания осуществляет свою деятельность. В данном случае анализируемая компания работает в сегменте *B2B*, поэтому необходимо проанализировать потенциальных клиентов именно из этого сегмента и не выходить за его рамки. Далее определимся, кто является целевой аудиторией компании. Первым шагом является сегментирование покупателей. На данном этапе исследования необходимо ответить на вопрос: «Кто и для чего покупает оптом корейскую косметику?» (табл. 2).

Таким образом, получилось выделить четыре сегмента покупателей, у которых разные цели и условия приобретения корейской косметики.

**3-й этап: проведение опроса целевой аудитории с целью составления портрета потребителей и выявления их «болей»**

Для выяснения «болей» покупателей авторами инициирован опрос потребителей корейской косметики в сегменте B2B. Основная цель исследования – построить портреты покупателей выделенных сегментов. Структура выборочной совокупности распределена следующим образом: собственники офлайн-магазинов составили 18,3%; сотрудники салонов красоты / парикмахерской – 16,7%; начинающие предприниматели – 21,7%; собственники онлайн магазинов – 43,3%.

В ходе исследования установлено, что:

- ◆ 81,7% респондентов занимаются закупкой косметики (в том числе корейской), поскольку это входит в их функциональные обязанности;
- ◆ 68,3% занимаются продвижением своих товаров;
- ◆ 26,7% используют купленную косметику в своей деятельности (чаще всего касается салонов красоты и т. д.).

После обработки результатов опроса удалось построить портреты целевых потребителей.

На рисунке 1 представлен портрет собственника магазина корей-

ской косметики, занимающегося офлайн-продажами. В настоящее время он уже сотрудничает с поставщиком корейской косметики, условия которого его не устраивают. Во-первых, очень долгий процесс оформления и сбора заказа. Во-вторых, доставка от поставщика всегда платная вне зависимости от суммы заказа. В настоящее время данный потребитель находится в поиске нового поставщика. Для этого он самостоятельно смотрит и сравнивает варианты в сети Интернет. Кроме того, на рабочую почту приходят рассылки от разных дистрибьюторов корейской косметики и собственнику необходимо выбрать поставщика

Таблица 2

Сегментирование покупателей корейской косметики в сегменте B2B

| Сегменты   | Характеристика   |
|--|--|
| Собственники магазинов косметики традиционного формата | Данные покупатели находятся в поиске поставщика косметики для своего магазина. Косметика им необходима для того, чтобы обеспечить представленность ассортимента продукции  |
| Собственники онлайн-магазинов косметики                | Данные покупатели продают продукцию со склада. Как правило, продажи осуществляются через социальные сети (Инстаграм, ВК, Ватсап и т.д.). Приобретают косметику оптом для того, чтобы получить скидку за объём партии и тем самым снизить розничную цену.   |
| Начинающие предприниматели                             | Данные покупатели приобретают корейскую косметику небольшими партиями для того, чтобы попробовать себя в косметическом бизнесе. Начинаящие предприниматели не рискуют покупать сразу много, так как есть вероятность, что они просто не продадут весь приобретенный товар. Они стремятся стать интернет-продавцами косметики или открыть собственные магазины. |
| Салоны красоты и парикмахерские                        | Данные покупатели приобретают корейскую косметику для того, чтобы использовать ее в своей профессиональной деятельности. Кроме того, многие салоны красоты и парикмахерские занимаются продажей косметики у себя в салонах.  |

|  |   |  |
|--|---|--|
| <p><b>Что он слышит?</b><br/>Найти поставщика с самыми выгодными условиями.<br/>Найти поставщика быстро.<br/>Нужны поставщики с сертификатами</p>                          | <p><b>Кто он?</b><br/>Мужчина 30-35 лет<br/>Занимается закупкой корейской косметики для офлайн магазина</p> | <p><b>Что он видит?</b><br/>Условия сотрудничества с поставщиками косметики, которые его не устраивают</p>   |
| <p><b>Что он делает?</b><br/>Ищет в сети Интернет поставщиков корейской косметики. Сравнивает выделенных поставщиков между собой.<br/>Обсуждает условия сотрудничества</p> |                          | <p><b>Что он говорит?</b><br/>Много поставщиков косметики высылают oferty на e-mail. Мне это удобно, но я бы еще предпочел оперативные ответы по звонку или WhatsApp</p> |
| <p><b>Какие боли испытывает?</b><br/>Сбор заказа и доставка занимают слишком много времени.<br/>Долгий поиск новых поставщиков</p>   |   | <p><b>Что им движет?</b><br/>Желание найти постоянного поставщика корейской косметики, с выгодными условиями (соотношение цена/качество)</p>                             |

Рис. 1. Портрет целевого потребителя компании (профиль сегмента «собственник магазина косметики традиционного формата»), составленный на основе анализа потребительских инсайтов

с самыми выгодными условиями для дальнейшего сотрудничества на постоянной основе.

На *рисунке 2* представлены характеристики собственника интернет-магазина косметики в Инстаграме. Следует обратить внимание на то, какими средствами общения предпочитает пользоваться данный клиент – это Инстаграм и WhatsApp. Данное явление можно рассмотреть с нескольких сторон, во-первых, данный клиент осуществляет свою деятельность в Инстаграме, поэтому целесообразно искать поставщиков именно там, это сэкономит время на поиск и не отвлечет клиента от работы

в своем аккаунте Инстаграма. Во-вторых, можно предположить, что из-за того, что это интернет-магазин, штат сотрудников у данного клиента небольшой, поэтому не представляется возможным выделить отдельного сотрудника, который бы занимался приемом звонков и писем с предложением о сотрудничестве. Поэтому можно сделать вывод, что данный вид клиента предпочитает поиск и общение с поставщиками в Инстаграме из-за удобства и простоты. Также хочется отметить боли выделенного сегмента. Собственника интернет-бизнеса очень сильно волнуют цены поставщика косметики, так как от себестоимости

будет зависеть итоговая цена косметических товаров и соответственно, прибыль магазина. Кроме того, данный тип клиента постоянно коммуницирует с конечным потребителем, который желает попробовать новинки корейской косметики, которые, к сожалению, есть не у всех поставщиков. Таким образом, идеальный поставщик, по мнению данного потребителя, обладает следующими характеристиками: низкие цены, широкий ассортимент, помощь в оформлении заказа.

На *рисунке 3* даны характеристики начинающего предпринимателя в сфере продаж косметики



Рис. 2. Портрет целевого потребителя компании (профиль сегмента «собственник онлайн-магазина косметики»), составленный на основе анализа потребительских инсайтов

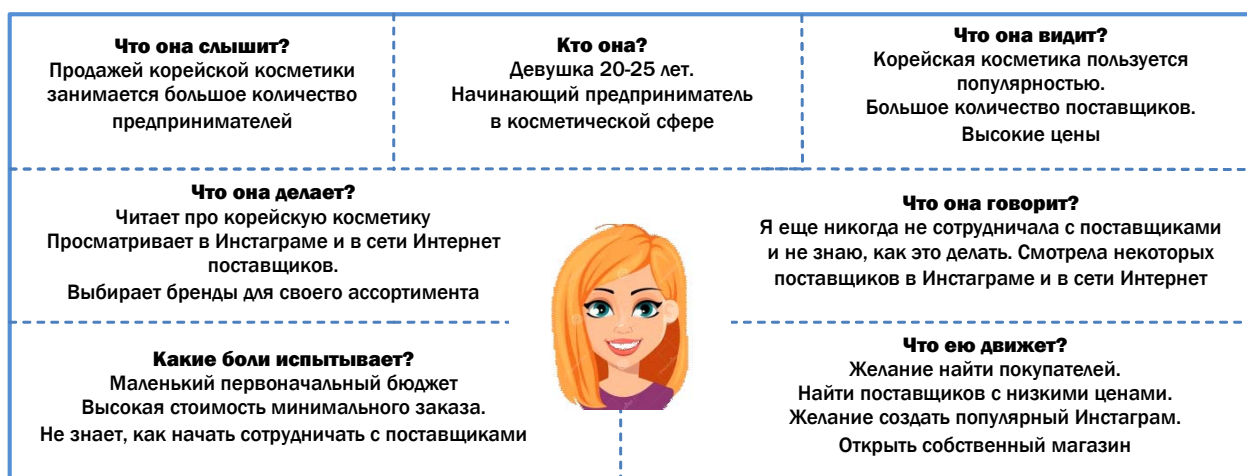


Рис. 3. Портрет целевого потребителя компании (профиль сегмента «начинаящий предприниматель в косметической сфере»), составленный на основе анализа потребительских инсайтов



(в том числе корейской). Важно отметить, что данный тип клиента еще никогда не взаимодействовал с поставщиками и имеет лишь общее представление о том, как это сотрудничество происходит. Кроме того, начинающий предприниматель только подыскивает и сравнивает между собой поставщиков, которых находит в сети Интернет или Инстаграме. Многих поставщиков приходится убирать из рассматриваемых вариантов из-за высокой стоимости минимального заказа. На начальном этапе развития своего бизнеса предприниматель не может потратить слишком большую сумму на покупку косметики, так как рискует ее вовсе не продать. Таким образом,

можно сказать, что такой тип клиента, скорее всего, ждет именно от поставщиков предложения о сотрудничестве.

На рисунке 4 видно, что косметологи, работающие в салонах красоты, хотя и взаимодействуют с поставщиками корейской косметики, но получают от них мало предложений. Из-за этого салонам красоты приходится искать поставщиков самостоятельно, что занимает много времени. Кроме того, поставщики обязательно должны предоставлять все сертификаты соответствия качества, так как иначе данную продукцию в салонах красоты нельзя будет продавать. Салонам красо-

ты невыгодно сотрудничать с теми поставщиками, у которых высокая сумма минимального заказа, так как продажа косметики не является основным видом деятельности, поэтому ее приобретение происходит в небольших количествах. Кроме того, некоторые бренды косметологи берут для «пробы» и тестирования, для того чтобы в дальнейшем использовать непосредственно в своей работе (например, при процедурах).

Таким образом, в ходе исследования удалось установить проблемы/«боли», с которыми сталкиваются потребители компании-дистрибьютора корейской косметики (табл. 3).

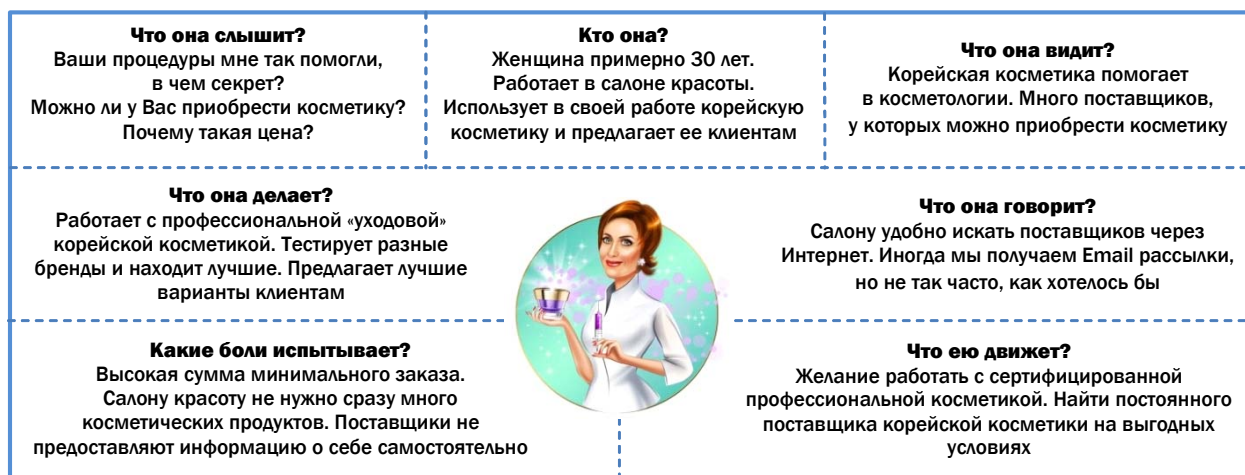


Рис.4. Портрет целевого потребителя компании (профиль «косметологи и парикмахеры в салонах красоты»), составленный на основе анализа потребительских инсайтов

Таблица 3

Проблемы, с которыми сталкиваются целевые потребители компании-дистрибьютора корейской косметики

| Тип клиента  | Проблемы (боли)   |
|--|---|
| Собственники магазинов косметики традиционного формата | 1) Долгий поиск новых поставщиков<br>2) Сбор заказа и доставка занимают слишком много времени   |
| Собственники онлайн-магазинов косметики                | 1) Узкий ассортимент товаров у поставщиков косметики<br>2) Отсутствие новинок в ассортименте<br>3) Высокая цена на косметику<br>4) Отсутствие консультаций и помощи при оформлении заказа   |
| Начинающие предприниматели                             | 1) Маленький первоначальный бюджет<br>2) Высокая сумма минимального заказа<br>3) Отсутствие знаний о сотрудничестве с поставщиками  |
| Салоны красоты и парикмахерские (косметологи и т. д.)  | 1) Высокая сумма минимального заказа, так как салону красоту не нужно сразу много косметических продуктов<br>2) Поставщики не предоставляют информацию о себе самостоятельно (возможно, не рассматривают салоны красоты в качестве целевой аудитории) |

Для каждого целевого потребителя следует предложить свое уникальное решение проблемы. Таким образом, подход к исследованию на основе определения потребительских инсайтов и «болей» потребителей позволил сформулировать каждому сегменту таргетированные решения в области продвижения.

1. С собственниками офлайн-бизнеса следует связываться с помощью e-mail-рассылок и предлагать прайс-листы. Данный шаг, поможет решить проблему потребителя, которая связана с долгим поиском поставщиков косметики.
2. С собственниками онлайн-бизнеса целесообразно первоначально связываться в сети Инстаграм, так как именно там они и ведут свою деятельность. Далее можно подключить к данному типу клиента e-mail-рассылки. Также, следует периодически добавлять в свой ассортимент новинки корейской косметики и обязательно оповещать об этом собственников онлайн-бизнеса, которые испытывают нехватку новинок в ассортименте корейской косметики.
3. С начинающими предпринимателями в косметической сфере

следует начинать общение через социальные сети. Возможно, стоит запустить таргетированную рекламу в данной социальной сети, направленную на людей, которые интересуются корейской косметикой и открытием собственного магазина. Кроме того, так как данный тип клиентов является «новичком» в данной сфере и не знает, как начать сотрудничать с поставщиками, целесообразно предложить им участие в онлайн-курсах от компании-дистрибьютора корейской косметики.

4. С сотрудниками или владельцами салонов красоты и парикмахерских следует взаимодействовать по электронной почте, через Инстаграм и сайт, но с возможностью обратной связи. В итоге салоны красоты смогут приобретать небольшие партии, как для работы, так и для продажи. Кроме того, небольшие партии позволят салонам красоты приобретать каждый раз новые бренды, экспериментируя со своим ассортиментом и новыми предложениями для конечных пользователей косметических услуг.

**4-й этап: выбор результативных каналов продвижения**

Финальным шагом данного исследования является определение каналов продвижения. На основе полученных результатов опроса можно выделить следующие результативные каналы коммуникаций (табл. 4).

Далее целесообразно запланировать основные вехи продвижения с учетом результатов проведенного исследования.

**5-й этап: анализ и интерпретация предложенных решений по продвижению с учетом выявленных проблем**

**Шаг 1:** показываем в Инстаграме новинку компании-дистрибьютора корейский косметический бренд (в данном случае SKIN 1004). Можно сделать обзор косметических средств как в истории Инстаграма, так и в виде отдельной публикации, посвященной описанию продуктов данного бренда (при описании делаем акценты на безопасность косметики, на «эффективный» состав). Это будет началом и первым шагом на пути к продвижению товара, основная цель — познакомить потенциальных потребителей с продуктом.

Таблица 4

Каналы коммуникаций с потребителями компании-дистрибьютора корейской косметики

| Тип клиента  | Каналы коммуникаций   |
|--|---|
| Собственники магазинов косметики традиционного формата | 1) E-mail рассылки<br>2) Деловая переписка по email<br>3) Личные звонки |
| Собственники онлайн-магазинов косметики                | 1) Инстаграм<br>2) E-mail рассылки<br>3) WhatsApp                       |
| Начинающие предприниматели                             | 1) Инстаграм<br>2) WhatsApp   |
| Салоны красоты и парикмахерские (косметологи и т.д.)   | 1) E-mail рассылки<br>2) Инстаграм<br>3) Сайт                           |

**Шаг 2:** публикуем новость или ряд историй с положительными отзывами о продукте. Во-первых, можно использовать те, что оставляют конечные потребители или блогеры. Во-вторых, можно продемонстрировать отзывы существующих клиентов о том, как компания справляется с оказанием дистрибьюторских услуг (отзывы должны быть яркими, положительными, эмоциональными). Смысл данного шага — демонстрация нового бренда корейской косметики *Skin 1004* в действии, подкрепленная отзывами реальных пользователей.

**Шаг 3:** после отзывов целесообразно опубликовать информацию о скидках с целью стимулирования продаж нового бренда, при этом оговорить сроки ее предоставления.

**Шаг 4:** оцениваем результаты (рассчитываем количество заказов/долю оплативших).

**Шаг 5:** возврат прежней цены товара, которая была до предоставления скидки, при этом условия и стоимость доставки остаются прежними. На данном шаге важно вернуть цену до начального уровня, исключив скидки. Данным действием мы даем понять заказчику, что предыдущую выгодную

акцию он уже упустил, и он не должен пропустить следующую.

**Шаг 6:** предоставление потребителю персональной скидки (как правило, она будет немного выше или такой же, что и скидка в первый раз). Для ее получения потребитель должен приложить некие дополнительные усилия (например, написать положительный отзыв).

**Шаг 7:** работа с наработанными клиентами нового бренда в постоянном режиме через e-mail, личные коммуникации по телефону, WhatsApp и др. для формирования обратной связи и высокой удовлетворенности.

В рамках данной статьи авторы поделились реальным кейсом продвижения нового корейского бренда на российский рынок. Возможно, каждый шаг будет индивидуально дополнен при реализации подобного проекта, так как все зависит от реакции потребителей и готовности компании выстраивать долгосрочные отношения с клиентами.

## ВЫВОДЫ

1. На основе контент-анализа определены проблемные области, связанные с продвижением корейской косметики на россий-

ском рынке. Полученная информация позволила сформулировать гипотезы о существовании проблем, которые успешно были проверены в ходе глубинного интервью.

2. На основе анализа потребительских инсайтов составлены портреты целевых потребителей дистрибьюторской компании по продаже корейской косметики: «собственник магазина косметики традиционного формата»; «собственник онлайн-магазина косметики»; «начинающий предприниматель в косметической сфере»; «косметологи и парикмахеры в салонах красоты».

3. На основе анкетного опроса выделены результативные каналы продвижения корейской косметической продукции и разработаны некоторые рекомендации по ее продвижению.

В целом стоит отметить, что дальнейшее направление исследований должно быть направлено на поиск эффективного рекламного контента, который будет способствовать решению проблем, связанных с продвижением корейских брендов косметической продукции.

## ИСТОЧНИКИ

1. *Зайцева А.В.* Космецевтика: вчера, сегодня, завтра // Политика, экономика и инновации. — 2018. — № 1(18). — С. 2–7.
2. *Вагин Д.Ю.* Маркетинговый анализ рынка корейской косметики в России на примере косметических брендов: «Holika Holika» и «The Saem» // Актуальные вопросы современной экономики. — 2019. — № 4. — С. 933–937.
3. *Матягина Т.В.* Тенденции развития рынка косметической продукции // Научно-практический электронный журнал Аллея Науки. — 2017. — № 16. — С. 285–287.
4. *Шулепов Д.А.* Глубинное интервью, достоинства и недостатки качественного метода исследования // Социология. — 2018. — № 22. — С. 43–44.
5. *Ulwick A.W.* Jobs to be Done: Theory to Practice. Paperback — January 1, 2016.

DOI: 10.24411/2071-3762-2020-10042

## **Korean Cosmetics Promotion in the Russian Market B2B Segment**

### **Noskova Elena Viktorovna,**

Candidat of Economic Sciences., Associate Professor of the Chair of Marketing, Commerce and Logistics Department of School of Economics and Management, Far Eastern Federal University; Suhanova Street, 8, Vladivostok, Russia, 690950 (noskova.ev@dvfu.ru)

### **Eltysheva Ksenia Arkadievna,**

Undergraduate of the program «Business Management», intern of the Laboratory for Research of Consumer Behavior in the Markets of Goods and Services of the Asia-Pacific Region, School of Economics and Management, Far Eastern Federal University; Suhanova Street, 8, Vladivostok, Russia, 690950 (eltysheva.ka@students.dvfu.ru)

Promotion of Asian brands of cosmetic products in Russia is a promising area of research. Problems of Russian consumers' perception of Korean brands are holding back the promotion and sales dynamics. The purpose of this study is to find the problems associated with the promotion of Korean cosmetics in the Russian market, and to suggest ways to solve them. The article presents the results of an in-depth interview. The results of the interviews helped to identify problems in the promotion. The results of the survey allowed us to identify four promising segments: "Owner of a traditional cosmetics store"; «Owner of an online cosmetics store»; «Aspiring entrepreneur in the cosmetic field»; "Cosmetologists and hairdressers in beauty salons". Analysis of consumer insights helped to form target and consumer profiles and identify promising communication channels. The most interesting result of this research is the approach to product target audience profiling, which is based on the concept of Jobs To Be Done. This approach assumes a set of principles and tools that help to better understand user motivation. The further direction of research should go towards finding effective advertising content that will help solve the problems associated with the promotion of Korean brands of cosmetic products.

**Keywords:** promotion; Korean cosmetics; brand; market; B2B.

#### REFERENCES

1. Zaitseva, A.V. (2018) Cosmeceuticals: yesterday, today, tomorrow. *Politics, Economics and Innovation*, 2018, No. 1, pp. 2–7.
2. Vagin, D.Yu. (2019) Marketing analysis of the Korean cosmetics market in Russia on the example of cosmetic brands: «Holika Holika» and «The Saem». *Actual questions of modern economy*, 2019, No. 4, pp. 933–937.
3. Matyagina, T.V. (2017) Trends in the development of the market for cosmetic products. *Scientific and practical electronic journal Alley of Science*, 2017, No. 16, pp. 285–287.
4. Shulepov, D.A. (2018) In-depth interview, advantages and disadvantages of a qualitative research method. *Sociology*, 2018, No. 22, pp. 43–44.
5. Ulwick, Anthony W. (2016) Jobs to be Done: Theory to Practice. *Paperback*, January 1, 2016.

## ОПРЕДЕЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ТОРГОВЫХ РОЗНИЧНЫХ СТРУКТУР



**Кхалаф Карина Зиад,**

руководитель отдела по работе с Федеральными сетями ООО «ВЕЛТОРФ»; 182115, Псковская область, Великие Луки, ул. Гоголя, д. 1А  
k.khalaf@veltorf.com



**Медведева Юлия Юрьевна,**

к.э.н., доцент кафедры Маркетинг и инженерная экономика, Донской государственной технической университет, 344001, г. Ростов-на-Дону, пл. Гагарина, 1  
jjmedvet@yandex.ru

Статья посвящена исследованию и углублению комплексного методического подхода к оценке результативности маркетингового управления. Предлагаемый подход включает в себя оценку конечного эффекта маркетинговых, финансовых и инновационных результатов и преследует цель их оптимальной балансировки. Предлагаемый подход отражает общепринятую научную и прикладную точку зрения на определение маркетинговых расходов как инвестиций, обеспечивающих развитие компаний. В авторском понимании результативности маркетингового управления отражена его многоаспектность. Авторами предлагается поэтапная оценка составляющих результативности маркетингового управления инновационным развитием торговой розничной. Экспертная оценка индикаторов проводится на основе сравнения эталонных и фактических значений.

**Ключевые слова:** результативность; маркетинговое управление; инновации; розничная торговля.

Торговле присущи отличительные особенности инновационного развития. Наблюдается высокая степень зависимости инновационных процессов от уровня инновационного развития в смежных отраслях, в том числе производственной сфере. Торговые предприятия выступают проводником товаров от производителя к конечному потребителю, и ассортиментная политика торгового предприятия базируется на балансе интересов потребителей и производителей [1]. Последние в свою очередь стремятся к получению конкурентного преимущества в новой экономике, в том числе и через выпуск инновационного продукта. В торговле может реализоваться три вида процессов: торговые (торговое обслуживание), технологические (движение товаров в сфере обращения)

и производственные (изготовление собственной продукции), для каждого из которых характерны конкретные виды инноваций.

Подход к определению результативности маркетингового управления инновационным развитием *торговой розничной структуры* (ТРС) лежит в области так называемого управления по результатам, под которым понимается синтез результативности и эффективности маркетинга. Эвальвация результативности маркетингового управления инновационным развитием торговых розничных структур необходима для измерения эффективности функционирования предприятия и оценки релевантности стратегических путей развития бизнеса. Оба этих направления определяют конкурентоспособность ТРС.

Не существует единого подхода к оценке маркетингового эффекта и результативности. В ряде наиболее релевантных публикаций рассматриваются сложные вопросы определения и измерения эффективности маркетинга (например, *Morgan, et al., 2002* [2]; *Gupta and Lehman, 2005* [3]; *Lehmann and Reibstein, 2006* [4]), и другие, которые обсуждают финансовую отдачу и рентабельность маркетинговых инвестиций (*Ambler, 2003* [5]; *Lenskold, 2003* [6]). В рамках исследования интерес представляет не эффективность работы подразделений и не продуктивность конкретной маркетинговой деятельности, например продвижения, а общие достижения компании в области маркетинга. Узкие вопросы маркетинговой результативности зависят от того, какие конкретные цели были

поставлены. Они отличаются от компании к компании; в то время как потребность генерировать чистый денежный поток через удовлетворение потребностей клиентов является универсальной, даже для некоммерческих организаций. Оценка вклада маркетинга в результативность деятельности фирмы в этом широком смысле стала важным вопросом, но взгляды исследователей поляризованы. Одна часть ученых утверждает, что конечной целью маркетинга является повышение акционерной стоимости и что поэтому эффективность маркетинга должна оцениваться по какому-то одному финансовому показателю, который Т. Амблер называл «серебряной метрикой». Если акционерная стоимость сама по себе неосуществима, поскольку она смешивается со слишком многими другими факторами, то следует использовать дисконтированный денежный поток (*DCF*), (*ДДП*) или рентабельность маркетинговых инвестиций (*ROMI* или *ROI*).

Дж. Шет и Р. Сисодия, говоря об эффективных маркетинговых решениях, разграничивают такие понятия как «эффективность» («*effectiveness*») и «экономичность» («*efficiency*») [7]. В рамках такого подхода эффективность маркетингового решения определяется относительно двух критериев: удовлетворенность клиентов (*effectiveness*); затраты на маркетинг (*efficiency*).

В условиях маркетингового управления инновационным развитием целесообразно опираться на подход О.К. Ойнер, определяющий результативность (*performance*) как совокупность степени экономичности и эффективности реализации запланированной деятельности

и достижения запланированных результатов [8].

Один из подходов к оценке результативности маркетингового управления основывается на анализе затрат на маркетинг. Такие показатели, как рентабельность маркетинговых инвестиций (*ROMI* – *Return On Marketing Investment* и *ROI* – *Return On Investment*) и рентабельность маркетинговых целей (*ROMO*), являются примерами показателей эффективности маркетинга, используемых крупными компаниями для определения приоритетов и распределения маркетинговых инвестиций.

Высоко оценивая значимость *ROI* и безусловную полезность показателя для оценки инвестиционных альтернатив, часть маркетологов подвергает критике данную методику, так как была разработана для сравнения капитальных проектов, в которые инвестиции делаются один раз, и доходности в последующие годы. Основное возражение против *ROI* или рентабельности маркетинговых инвестиций (*ROMI*) заключается в том, что маркетинговые расходы не являются «инвестициями» в первоначальном смысле и не рассматриваются таким образом в бухгалтерских отчетах компании. Для капитальных проектов, поскольку денежные потоки могут быть отложены на несколько лет, затраты обычно относятся на определенный период времени. В то время как маркетинговые расходы могут влиять на более поздние периоды, они, как правило, направлены только на текущий год. Все это отражается на счете прибылей и убытков, а не на балансе. С этой точки зрения маркетинг является дополнительным средством, которое может быть использовано, если *ROI* на этих

дополнительных прибылях достаточно высок.

Второй подход к оценке эффективности маркетингового управления связан с дисконтированием денежных потоков, применяемым как базовая методология для ряда различных метрик: чистой приведенной стоимости (*NPV*), оценки бренда (*Perrier 1997* [9]), стоимости жизни клиента (*CLV*), (*Venkatesan and Kumar 2004* [10]; *Gupta and Lehmann 2005*), собственного капитала клиента (*Rust, Lemon and Zeithaml 2004* [11]) и, как правило, оценки бренда (*Ambler et al. 2002*). Хотя существуют некоторые различия между этими методами, общими для всех них является следующее ограничение. Возможность использования методов *ДДП* для оценки эффективности работы в значительной степени определяется параметром времени. Планирование включает в себя сравнение альтернативных сценариев будущего; сравнение их ожидаемых результатов с точки зрения будущих денежных потоков является полностью логичным и было первоначальным обоснованием применения таких методов. Однако в условиях рыночной турбулентности наиболее надежным маркетинговым результатом развития ТРС является наличие лояльных поставщиков и потребителей. Так в условиях нестабильных рыночных изменений наиболее надежным маркетинговым результатом развития ТРС являются лояльные поставщики и потребители. Поэтому предлагается использовать показатели удержания потребителей, процент вовлекаемых в создание инноваций, индекс потребительской лояльности *Net Promoter Score* – *NPS* как индикаторы потребительской оценки эффективности

маркетингового управления инновационным развитием ТРС. Оценка лояльности *NPS* занимает важное место среди ключевых приоритетов, поскольку лояльные клиенты приносят *X5 Retail Group* более чем в пять раз больше выручки, чем те, которые не относятся к данной категории. Переход 1% клиентов без карт лояльности в статус клиентов, участвующих в бонусной программе, приведет к росту выручки Пятерочки на 2,7%\*.

Проанализировав результаты исследования по этой тематике, можно сформулировать недостатки использования маркетинговых метрик для оценки качества деятельности по управлению операционным маркетингом [12, 13]:

1. В компаниях используют очень большое количество маркетинговых метрик.
2. Маркетинговые метрики весьма разнообразны: используют финансовые, рыночные, управленческие, производственные, организационные и коммуникационные показатели.
3. Все маркетинговые метрики, за исключением *ROMI* (показатель возврата инвестиций в маркетинг) и *IRR* (внутренняя норма доходности), относятся к категории измерения результативности операционного маркетинга. Показатели *ROMI* и *IRR* являются агрегированными индикаторами эффективности, они отражают совокупные эффекты от общей маркетинговой деятельности. Управление эффективностью маркетинговой деятельности по показателям *ROMI* и *IRR* невозможно, т. к. отсутствуют объективные и обоснованные методы расчетов доли чистой прибыли, источником которой является

именно маркетинговая деятельность. Также отсутствуют обоснованные методики разнесения общих и накладных расходов по видам производственной деятельности, которые, в частности, могут с достаточным основанием быть отнесены на маркетинговое подразделение компании.

4. Затруднительно выявление причинно-следственных и расчет количественных связей между используемыми маркетинговыми метриками.
5. Затруднительно выявление причинно-следственных и расчет количественных связей между конкретными маркетинговыми операциями и используемой маркетинговой метрикой.

Я.С. Матковская доказывает, что инновационная деятельность и маркетинг инновационных технологий приносят не только коммерческий, но и ряд других внешних положительных эффектов, многие из которых сложно измерить [14]. Мы разделяем позицию Я.С. Матковской о необходимости исследования и поиска путей измерения многоаспектных эффектов маркетингового управления.

Необходимо учесть, что эффект от инновационной деятельности многообразен и затрагивает ключевые сферы функционирования ТРС [12]. Так инновационная деятельность находит свое отражение в следующих видах эффекта:

- ◆ маркетинговый — оценка рыночных изменений в результате внедрения инноваций;
- ◆ экономический — соотношение результатов реализации инноваций и затрат на их достижение);
- ◆ финансовый — оценка финансовых результатов, полученных после внедрения инноваций;

- ◆ научно-технические — внедрение новых технических и технологических решений;
- ◆ ресурсный — изменение потребления и распределения ресурсов в результате внедрения инноваций;
- ◆ экологический — оценка изменения воздействия на окружающую среду [15];
- ◆ социальный — влияние инноваций на общественно значимые факторы.

Оценка эффективности маркетингового управления инновационным развитием ТРС опирается на комплексный подход. В результатах развития ТРС заинтересованы менеджмент ТРС, мажоритарные и миноритарные акционеры, контрагенты (для оценки своих рисков, в т.ч. и финансовых). В рамках концепции маркетингового управления инновационным развитием интерес представляет не эффективность работы подразделений и не продуктивность конкретной маркетинговой деятельности, например продвижения или мерчендайзинга, а общие достижения развития ТРС. Результативность маркетингового управления инновационным развитием ТРС, таким образом, определяется через оценку вклада в конечные результаты маркетинговых, финансовых и инновационных результатов и их оптимальной балансировки. Еще одним ограничением в расчете маркетинговой эффективности управления, в чистом виде является невозможность обособить собственно маркетинговые затраты от управленческих.

Таким образом, эффективность маркетингового управления инновационным развитием торговых розничных структур является понятием многомерным

\* <https://smart-lab.ru/blog/news/544070.php>.

и складывается из эффекта от инновационной деятельности и маркетингового управления, с учетом получаемых финансовых результатов.

Заинтересованными сторонами в процессе организации розничной торговли являются: само торговое предприятие, потребители, производители и общество в целом.

Предлагаемый подход к оценке результативности и эффективности МУ инновационным развитием ТРС позволяет выявить связи между компонентами модели, чтобы определить, как ресурсы, задействованные в процессах МУ, приносят отдачу (рис. 1).

Понятие маркетинговых результатов рассматривается в данном исследовании на основе ресурсного подхода. Под маркетинговой результативностью понимается совокупность материальных или нематериальных ресурсов, использование которых способно генерировать дополнительную ценность у потребителей и дополнительный доход у ТРС за счет взаимодействия предприятия с рыночной средой. Маркетинговая результативность включает

в себя: имя и репутацию компании (активы бренда), клиентский капитал (клиентская база), обеспечивающий трафик клиентов, и партнерские отношения [16]. Маркетинговые результаты увеличивают акционерную стоимость путем увеличения объема и ускорения денежного потока, сокращения волатильности операций фирмы и их риска и т.д.

Под инновационной результативностью предлагается понимать материальные и нематериальные результаты инновационного развития ТРС, позволяющие формировать поток дохода за счет реализации инновационных проектов, повышающих конкурентоспособность и ценность торговой услуги в текущем или будущем периодах.

Определим следующие требования к системе оценки эффективности маркетингового управления инновационным развитием ТРС:

- ◆ возможность оценки влияния на эффективность бизнес-процессов ТРС;
- ◆ оценки общего уровня внедрения маркетингового управления в бизнес-модель ТРС;

- ◆ поэлементный подход к оценке составляющих эффективности маркетинг-микс инновационного развития ТРС;
- ◆ возможность оценки внешних эффектов, получаемых от инновационного развития ТРС потребителем, производителем и обществом в целом;
- ◆ измерение маркетинговых результатов с точки зрения потребителей.

Основные направления оценки эффективности маркетингового управления инновационного развития ТРС определяются через эффект, получаемый участниками товарного обращения (ТРС, потребитель, производитель, общество в целом).

Ключевым субъектом, заинтересованным в результативности развития, является менеджмент ТРС. Эффективность маркетингового управления инновационным развитием ТРС определяет рыночную стоимость компании, обеспечивает инвестиционную привлекательность крупных ТРС. Так после презентации новой стратегии развития акции ПАО «Магнит» упали в стоимости более чем на 50 процентов (с 10 600 руб. в сентябре

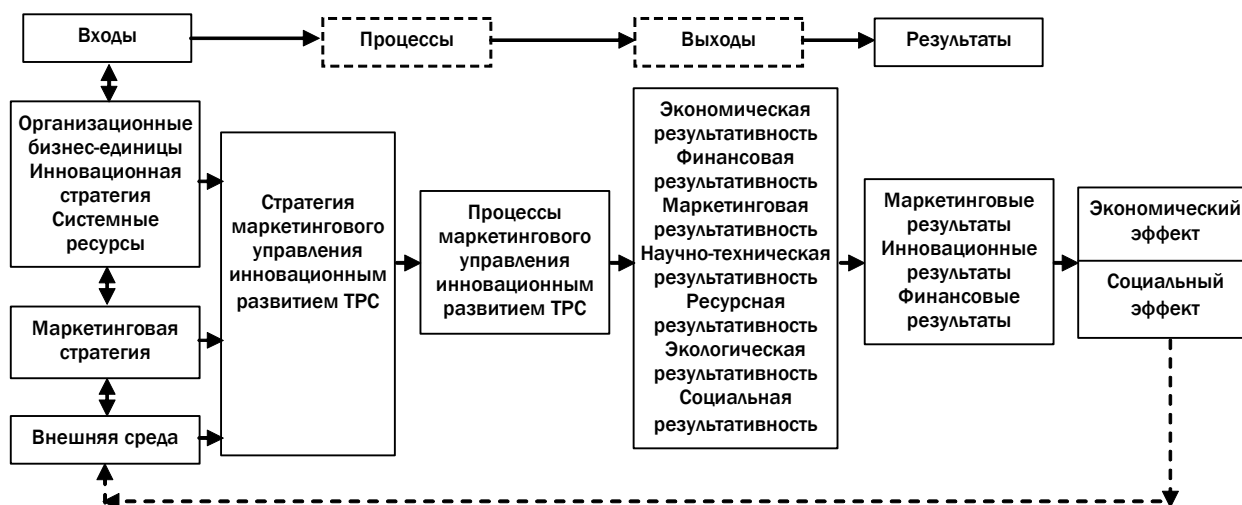


Рис. 1. Системный подход к формированию отдачи маркетингового управления инновационным развитием ТРС: предпосылки и результаты (авторская разработка)



2017 до 3 000–4 000 руб. в 2019 году). При этом главный конкурент *X5 Retail Group* планомерно догонял «Магнит» по капитализации и в 2019 году вышел в лидеры отрасли по всем показателям (рис. 2).

«Магнит», крупнейшая ТРС российского рынка розничной торговли, успешно использовала стратегию интенсивного развития на основе мультиформатной (офлайн) региональной экспансии с небольшим удельным весом размещения в центральном федеральном округе, не внедряя в деятельность элементы инновационного развития, качественного роста. Так, обновление дизайна и реконструкция магазинов как один из трендов в сфере розничной торговли начались в компании позже, чем у главного конкурента, при этом темпы проводимых реконструкций не соответствовали темпам конкурентов. Реконструкция магазинов «Пятерочка» *X5 Retail Group* к концу 2017 года была фактически завершена, обновление «Перекрестка» также подходит к концу. В настоящее время «Магнит» обновил чуть более 50% формата магазинов у дома и 20% супермаркетов. При этом, по данным «Магнита», реконструкция магазинов приводит к росту *LFL* показателей магазинов у дома на 30% по сравнению с показателями до реконструкции. До 2019 года «Магнит» не имел программы лояльности, что также сказалось на конкурентоспособности ретейлера.

Выявленные стратегические упущения ТРС «Магнит» обусловили снижение ключевых операционных показателей эффективности при росте показателей главного конкурента (рис. 3).

Триггером снижения рыночной стоимости компании послужила «Стратегия трансформации Магнита»\*. В стратегии определено, что покупательское поведение поменялось, растет доля потребителей, пользующихся цифровыми технологиями, отмечается, что российский рынок е-коммерции остаётся очень фрагментированным по сравнению с крупнейшими зарубежными рынками, и доля товаров *FMCG* имеет огромный потенциал роста. Однако, инновационная деятельность «Магнита» и маркетинговая ее поддержка крайне ограничена. Отсутствие реальной программы действий направленных на инновационное развитие стало одной из причин недоверия инвесторов, что при

наличии всех озвученных возможностей рынка ТРС повлекло снижение цен на акции компании.

Таким образом, «Магнит» не смог вовремя предоставить рынку маркетингово обоснованные решения в области инновационного развития. Персонализация на 2018 год была не реализована, в стратегии предлагается внедрение кросс-форматной программы лояльности, и бонусной программы. Информатизация как основа инновационного развития отрасли ТРС не рассматривается (нет планов по освоению сектора е-коммерции). Положительным фактором в инновационном развитии ТРС «Магнит» можно считать трансформацию торговых форматов.



Рис. 2 Динамика рыночной стоимости Магнит и X5 Retail Group (источник данных BCS Express)

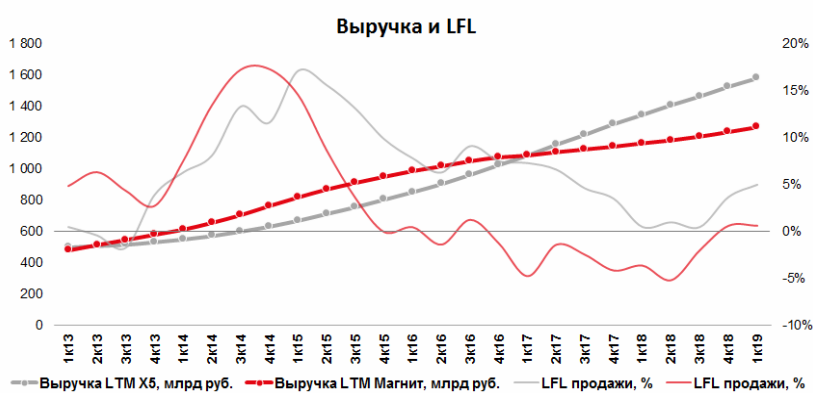


Рис. 3. Показатели эффективности деятельности Магнит и X5 Retail Group (источник данных BCS Express)

\* <https://magnit-info.ru/about/strategy/Magnit%20Transformation%20Strategy%20RUS%20v3.pdf>.

Можно резюмировать, что результативность инновационного развития в сфере розничной торговли может оцениваться не столько показателями эффективности инновационной деятельности (напр. инновационная активность, доля затрат на инновационное развитие, количество инноваций, принятых к внедрению), но и маркетинговыми показателями, отражающимися в общей результативности управления компанией, ее конкурентной позиции.

Таким образом, маркетинговое управление с целью инновационного развития необходимо оценивать с учетом затрат на инновации и влияния маркетинговых метрик на финансовый результат функционирования ТРС.

Результативность маркетингового управления инновационным развитием ТРС можно представить в виде функции с тремя переменными – индикаторами результативности инновационной, маркетинговой и финансовой деятельности:

$$Э_{м.у.} = [Δf(U1, U2, U3)] : (ΣR),$$

где

$f(U1, U2, U3)$  – функция, которая характеризует состояние ТРС;  
 $U(i, 1, …, n)$  – значения показателей системы, отражающие отдельные индикаторы маркетинго-

вого управления инновационным развитием;  
 $ΣR$  – суммарные затраченные ресурсы.

Аддитивную модель оценки результативности маркетингового управления инновационным развитием ТРС можно представить в виде

$$P_{м.у. и.р. ТРС} = ΣM_p + ΣΦ_p + ΣИ_p,$$

где

$ΣM_p$  – маркетинговые результаты;  
 $ΣΦ_p$  – финансовые результаты;  
 $ΣИ_p$  – инновационные результаты.

Стоит отметить, что конкретные показатели, входящие в финансовый, инновационный или маркетинговый блок отбираются каждым предприятием исходя из целей маркетингового управления инновационным развитием ТРС.

Для оценки каждой группы показателей необходимо присвоить вес каждому показателю по степени влияния на результативность маркетингового управления (табл. 1). Показатели, отобранные менеджментом компании необходимо сравнить с эталонными показателями (ими могут запланированные значения или среднеотраслевые, бенчмаркинговые). Степень отклонения от эталонного значения предлагается считать оценкой проявления показателя. В процессе анализа каждый блок

индикаторов разбивается на ряд элементов, результативность которых оценивается отдельно. Каждому элементу блока выставляется оценка от 1 до 5 в зависимости от соответствия элемента требуемому значению:

- 1 – крайне низкая степень соответствия эталону;
- 2 – низкая степень соответствия эталону;
- 3 – удовлетворительная степень соответствия эталону;
- 4 – достаточная степень соответствия эталону;
- 5 – высокая степень соответствия эталону;

Интегральная оценка результативности маркетингового управления будет найдена по формуле

$$M_{м.у. и.р. ТРС} = ΣM_p + ΣΦ_p + ΣИ_p.$$

С целью реализации возможности использования интегрального показателя результативности маркетингового управления инновационным развитием ТРС необходимо интерпретировать значения показателя по каждой группе результатов и общий. Для этого необходимо вычислить его максимальное и минимальное значение. Максимальное значение будет достигнуто, если каждая оценка по бальной шкале будет равна пяти, минимальное значение, если оценка будет равна 1.

Таблица 1

Интегральная оценка составляющих результативности маркетингового управления

| Группа факторов          | Показатели | Балл $q_i$ | Вес $w_i$ | Взвеш. оценка $Q_i$<br>$Q_i = q_i * w_i$ | Интегральная оценка актива |
|--------------------------|------------|------------|-----------|--|----------------------------|
| Маркетинговые результаты | $U_{m1}$   | $q_{m1}$   | $w_{m1}$  | $Q_{m1}$                                 | $ΣM_p = ΣQ_i$              |
|                          | $U_{m2}$   | $q_{m2}$   | $w_{m2}$  | $Q_{m2}$                                 |                            |
|                          | $U_{mn}$   | $q_{mn}$   | $w_{mn}$  | $Q_{mn}$                                 |                            |
| Финансовые результаты    | $U_{φ1}$   | $q_{φ1}$   | $w_{φ1}$  | $Q_{φ1}$                                 | $ΣΦ_p = ΣQ_i$              |
|                          | $U_{φ2}$   | $q_{φ2}$   | $w_{φ2}$  | $Q_{φ2}$                                 |                            |
|                          | $U_{φn}$   | $q_{φn}$   | $w_{φn}$  | $Q_{φn}$                                 |                            |
| Инновационные результаты | $U_{и1}$   | $q_{и1}$   | $w_{и1}$  | $Q_{и1}$                                 | $ΣИ_p = ΣQ_i$              |
|                          | $U_{и2}$   | $q_{и2}$   | $w_{и2}$  | $Q_{и2}$                                 |                            |
|                          | $U_{ин}$   | $q_{ин}$   | $w_{ин}$  | $Q_{ин}$                                 |                            |
| $P_{м.у. и.р. ТРС}$      |            |            |           | $ΣM_p + ΣΦ_p + ΣИ_p$                     |                            |

Нормативное значение интегрального показателя установить не представляется возможным, так как количество показателей в оценке отдельных ТРС будет отличаться. Количество оценок умноженное на пять баллов будет соответствовать максимальному значению по индикатору, сумма максимальных средневзвешенных оценок – эталонному значению показателя для предприятий.

Отклонение полученных значений от эталонных можно интерпретировать по следующим допущениям (табл. 2).

Эффективность маркетингового управления инновационным развитием в прикладном аспекте можно рассчитывать как стоимость прироста товарооборота, полученного в результате реализации маркетинговых мероприятий или проектов за вычетом на суммы затрат, направленных на формирование этого прироста:

$$\mathcal{E}_{\text{МУ}} = \Delta \text{РТО}_m - M_3,$$

где

$\Delta \text{РТО}_m$  – прирост розничного товарооборота за счет маркетинговых мероприятий.

Тогда рентабельность маркетингового управления инноваци-

онным развитием находится по формуле:

$$M_p = \frac{\mathcal{E}_{\text{МУ}}}{M_3} * 100\%.$$

Для констатации эффективности маркетингового управления как инструмента инновационного развития ТРС необходимо соблюдение следующих условий:

$$M_3 \leq \Delta T_m \Rightarrow \text{max}$$

$$0 < M_p \Rightarrow \text{max}.$$

Необходимо отметить, что набор показателей, включаемых в оценку эффекта маркетингового управления специфичен для каждой торговой розничной структуры, и определяется на основе стратегических показателей эффективности [17].

Таким образом, выбор конкретных маркетинговых метрик для определения эффективности маркетингового управления это, в конечном счете, прагматический вопрос отбора тех показателей, которые могут последовательно предсказывать полученные результаты. Некоторые из них не обладают достаточной способностью к прогнозированию, возможно, из-за низкой дисперсии, на-

пример, осведомленности, в то время как другие слишком изменчивы, чтобы быть надежными. Недостатки подхода «серебряной метрики» к оценке эффективности, как в теории, так и на практике, заставляют нас присоединиться к сторонникам многомерного подхода.

Предлагаемый подход к оценке результативности маркетингового управления инновационным развитием ТРС отражает общепринятую научную и прикладную точку зрения на определение маркетинговых расходов как инвестиций, обеспечивающих развитие компаний. В авторском понимании результативности маркетингового управления отражена его многоаспектность. Предложенный подход позволяет учитывать в оценке результативности маркетингового управления инновационным развитием ТРС помимо маркетинговых инновационные и финансовые результаты. Разработанные рекомендации направлены на оценку как общей результативности маркетингового управления, так и результативности маркетинговых проектов поддержки инновационной деятельности.

Таблица 2

Нормативное значение интегрального показателя результативности маркетингового управления инновационным развитием ТРС (авторская разработка)

| Процент соответствия эталону | Степень соответствия эталону                    | Степень результативности МУ инновационным развитием   |
|------------------------------|---|---|
| 15%                          | крайне низкая степень соответствия эталону      | крайне низкая результативность МУ, требуются оперативный пересмотр стратегических ориентиров и внедрение стратегии, бизнес-модели и функционального инструментария МУ |
| 35%                          | низкая степень соответствия эталону             | низкая результативность МУ требуются пересмотр стратегических ориентиров и внедрение стратегии, бизнес-модели и функционального инструментария МУ                     |
| 50%                          | удовлетворительная степень соответствия эталону | удовлетворительная результативность МУ требуются корректировка, стратегии, бизнес-модели, инструментов МУ   |
| 70%                          | достаточная степень соответствия эталону        | результативность МУ рекомендуется корректировка, функционального инструментария, бизнес-модели  |
| 85%                          | высокая степень соответствия эталону            | высокая результативность МУ, возможна корректировка стратегии, бизнес-модели, функциональных инструментов МУ инновационного развития                                  |

## ИСТОЧНИКИ

1. *Дудакова И.А.* Маркетинговая парадигма формирования инфраструктуры розничной торговли в регионах, моногр. — М.: Дашков и К, 2008. — 183 с.
2. *Morgan N.A., Clark B.H., Gooner R.* Marketing Productivity, Marketing Audits, and Systems for Marketing Performance Assessment: Integrating Multiple Perspectives // *Journal of Business Research*. — 2002. — Vol. 55. — No. 5. — Pp. 363–75.
3. *Gupta S.; Lehmann D.R.* (2005) *Managing Customers as Investments*. — Upper Saddle River, N.J.: Wharton School Press.
4. *Lehmann D.R.; Reibstein D.J.* (2006) *Marketing Metrics and Financial Performance*. — Cambridge, Mass: Marketing Science Institute.
5. *Ambler T., Kokkinaki F., Puntoni S.* (2004) *Assessing Marketing Performance: Reasons for Metrics Selection* // *Journal of Marketing Management*. — 20: 3-4 — 475-498. — DOI: 10.1362 / 026725704323080506.
6. *Lenskold J.D.* (2003) *Marketing ROI*. — McGraw-Hill, New York.
7. *Sheth J., Sisodia R.* Marketing productivity: Issues and Analysis // *Journal of Business Research*. — 2002. — №55 (5). — Pp. 349–362.
8. *Ойнер О.К.* Управление результативностью маркетинга. — М. : Юрайт, 2016. — 343 с.
9. *Perrier R.* (ed.) (1997) *Brand Valuation*. — 3rd edition. — London, UK: Premier Books.
10. *Venkatesan R., Kumar V.* (2004) *A Customer Lifetime Value Framework for Customer Selection and Resource Allocation Strategy* // *Journal of Marketing*. — Vol. 68. — No. 4. — Pp. 106–25.
11. *Rust R.T., Lemon K.N., Zeithaml V.A.* (2004) *Return on Marketing: Using Customer Equity to Focus Marketing Strategy* // *Journal of Marketing*. — Vol. 68. — No. 1. — Pp.109–27.
12. *Дудакова И.А.* Изучение рынка как фактор развития розничной торговли // *Российский внешнеэкономический вестник*. — 2009. — № 11. — С. 51–59.
13. *Месхи Б.Ч., Крымов С.М., Дудакова И.А.* Методы привлечения инвестиций в организацию производственных процессов / В сборнике: *Современные проблемы организации производства, маркетинга и рынка недвижимости*, колл. моногр. — Ростов-на-Дону, 2010. — С. 87–114.
14. *Матковская Я.С.* Оценка эффективности маркетинговых инвестиций при коммерциализации инновационных технологий // *Финансы и кредит*. — 2010. — №24 (408). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-marketingovyh-investitsiy-pri-kommertsializatsii-innovatsionnyh-tehnologiy> (дата обращения: 13.07.2020).
15. *Пирогова О.Е.* Экологические аспекты устойчивого развития в деятельности торговых предприятий // *ТТПС*. — 2014. — № 4 (30). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekologicheskie-aspekty-ustoychivogo-razvitiya-v-deyatelnosti-torgovyh-predpriyatiy> (дата обращения: 19.06.2020).
16. *Srivastava R., Reibstein J., Joshi Y.* (2007) *Linking Marketing Metrics to Financial*.
17. *Красюк И.А., Медведева Ю.Ю., Магомедов М.Г.* Собственные торговые марки как инструмент маркетингового развития торговых розничных сетей, моногр. — Ростов-на-Дону. — 2013. — 165 с.

DOI: 10.24411/2071-3762-2020-10043

## Determination of the Effectiveness of Marketing Management of Retail Trade Structures Innovative Development

**Khalaf Karina Ziad,**

Head of the Department for Work with Federal Networks of VELTORF LLC; Gogol str. 1A, Velikiye Luki, Pskov region, Russia, 182115 (k.khalaf@veltorf.com)

**Medvedeva Yulia Yurievna,**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Marketing and Engineering Economics, Don State Technical University; Gagarin square 1, Rostov-on-don, Russia, 344001 (jmedvet@yandex.ru)

The article is devoted to the study and deepening of a comprehensive methodological approach to evaluating the effectiveness of marketing management. The proposed approach includes an assessment of the final effect of marketing, financial and innovative results and aims to optimally balance them.. The proposed approach reflects the generally accepted scientific and applied point of view on the definition of marketing expenses as investments that ensure the development of companies. The author's understanding of the effectiveness of marketing management reflects its multidimensional nature. The authors offer a piecemeal assessment of the components of marketing management effectiveness of innovative development of retail trade. The expert estimation of indicators is carried out based on the comparison of reference and actual values.

**Keywords:** innovation; marketing management; retail; trade format.

#### REFERENCES

1. Dudakova, I.A. (2008) *Marketing paradigm for the formation of the infrastructure of the retail trade in the region*, Monogr. Moscow: Publishing house: «Dashkov and K», 2008, 183 p.
2. Morgan, Neil A.; Clark, Bruce H.; Gooner, Rich (2002) Marketing Productivity, Marketing Audits, and Systems for Marketing Performance Assessment: Integrating Multiple Perspectives. *Journal of Business Research*, Vol. 55, No. 5, pp. 363–75.
3. Gupta, S.; Lehmann, D.R. (2005), *Managing Customers as Investments*, UpperSaddle River. N.J.: Wharton School Press.
4. Lehmann, Donald R.; Reibstein, David J. (2006) *Marketing Metrics and Financial Performance*. Cambridge, Mass: Marketing Science Institute.
5. Ambler, T.; Kokkinaki, F.; Puntoni, S. (2004) Assessing Marketing Performance: Reasons for Metrics Selection. *Journal of Marketing Management*, 20: 3–4, 475–498, DOI: 10.1362 / 026725704323080506.
6. Lenskold, J.D. (2003) *Marketing ROI*. McGraw-Hill, New York.
7. Sheth, J.; Sisodia, R. (2002) Marketing productivity: Issues and Analysis. *Journal of Business Research*, 2002, No. 55 (5), pp. 349–362.
8. Oyner, O.K. (2016) *Marketing performance Management*. Moscow: Yurayt Publ., 2016, 343 p.
9. Perrier, R. (ed.) (1997) *Brand Valuation*, 3rd edition, London, UK: Premier Books.
10. Venkatesan, R.; Kumar, V. (2004) A Customer Lifetime Value Framework for Customer Selection and Resource Allocation Strategy. *Journal of Marketing*, Vol. 68, No. 4, pp. 106–25.
11. Rust, R.T.; Lemon, K.N.; Zeithaml, V.A. (2004) Return on Marketing: Using Customer Equity to Focus Marketing Strategy. *Journal of Marketing*, Vol. 68, No. 1, pp. 109–27.
12. Dudakova, I.A. (2009) Study of the market as a factor in the development of retail trade. *Russian foreign economic Bulletin*, 2009, No. 11, pp. 51–59.
13. Meskhi, B.Ch.; Krymov, S.M.; Dudakova, I.A. (2010) Methods of attracting investment in the organization of production processes. In the collection: *Modern problems of organization of production, marketing and real estate market*, call. Monogr. Rostov-on-Don, 2010, pp. 87–114.
14. Matkovskaya, Ya.S. (2010) Evaluating the effectiveness of marketing investments in the commercialization of innovative technologies. *Finance and credit*, 2010, No. 24. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-marketingovyh-investitsiy-pri-kommertsializatsii-innovatsionnyh-tehnologiy> (accessed 13.07.2020).
15. Pirogova, O.E. (2014) Ecological aspects of sustainable development in the activities of trade enterprises. *TTPS*, 2014, No. 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekologicheskie-aspekty-ustoychivogo-razvitiya-v-deyatelnosti-torgovyh-predpriyatij> (accessed: 19.06.2020).
16. Srivastava, R.; Reibstein, J.; Joshi, Y. (2007) *Linking Marketing Metrics to Financial*
17. Krasnyuk, I.A.; Medvedeva, Yu.Y.; Magomedov, M.G. (2013) *Own trademarks as a tool for marketing development of retail chains*, Monogr. Rostov-on-Don, 2013, 165 p.

## КАК СОЗДАЮТСЯ БРЕНДЫ РОССИЙСКИХ УНИВЕРСИТЕТОВ



### Шевченко Дмитрий Анатольевич,

профессор маркетинга и рекламы, доктор экономических наук, заведующий кафедрой маркетинговых коммуникаций, Московский Политехнический университет (Политех), почетный член Гильдии Маркетологов, эксперт АКАР, академик Академии Имиджологии; 107023, Москва, ул. Б. Семеновская, 38  
shevm49@gmail.com

Сокращение финансовой поддержки со стороны правительства и прогнозируемое сокращение численности учащихся школ оказали огромное давление на высшие учебные заведения. Положение усугубляется постоянным присоединением одних вузов к другим. В результате теряются не только сложившиеся ранее взаимоотношения и контакты между выпускниками и партнерами, заинтересованными сторонами, но и ориентиры стратегического планирования развития университетов. Появляется необходимость разработки новых брендовых стратегий для новых появившихся университетов. Требуется восстановление утраченных или разработка новых брендовых преимуществ. Сегодня университет – это не только учебное заведение, но и бизнес, который находится в постоянной конкуренции не только на национальном уровне, но и на международном уровне, стремится дифференцировать себя, чтобы привлечь лучших студентов, преподавателей и исследователей. Мы понимаем, что одни лишь бренд-менеджеры не в состоянии создать сильный имидж бренда, который бы обладал явными конкурентными преимуществами, дифференциацией, идентификацией и, что наиболее важно, соблазнительной идеей для потребителей. Бренддинг – длительный и многосторонний ресурсоемкий процесс достижения качественного состояния вуза, удовлетворяющего потребности заинтересованных в его деятельности сторон. Статья посвящена исследованию концептуальных оснований для построения бренда университета. В качестве концептуальной основы бренда вуза предпринята попытка определить ее элементную структуру, которая в статье представлена, как экосистема бренда университета.

**Ключевые слова:** бренд вуза; бренддинг университета; экосистема бренда университета.

Сложность процессов на рынке высшего образования влияют на бренддинг вуза, делая его более сложной задачей, чем в традиционном коммерческом контексте. Некоторые руководители университетов рассчитывают, что их и так хорошо знают и абитуриентов не надо уговаривать, они сами придут учиться. Другие считают, что продвинуть вуз можно своими силами, надо правильно организовать и замотивировать студентов (хорошие скидки) и некоторых активных преподавателей, стимулируя их через *KPI*.

Ощутимых результатов от такой практики, немного. Мы уверены, что, вооружившись научными знаниями о сути бренда и бренддинга, университет может реализовать свою миссию, определить свою рыночную позицию на конкурентном рынке [1].

Бренд университета – это широко известная торговая марка, выгодно отличающая его в сознании

потребителя от других, конкурирующих с ним вузов [2; 32].

Бренд (*brand*) – знак, символ, марка, слова или их сочетание, фразы, идентифицирующие и помогающие потребителям отличить товары, услуги, компании от конкурентов. Бренд воспринимается как широко известная, позитивная и эмоционально привлекательная торговая марка или компания, занимающая в сознании и психологии потребительских сегментов особое место из массы себе подобных.

Бренды создаются для того, чтобы помочь потребителям различить схожие товарные предложения, через восприятие их качества и ценности. Таким образом, бренд становится узнаваемым символом определенного уровня качества, что способствует нашему выбору при покупке [2; 32–33].

Бренддинг – это процесс, который позволяет идентифицировать, дифференцировать и пози-

ционировать торговую марку (название) вуза в сознании потребителя, сообщая потребителям, что этот бренд является для них уникальным, эксклюзивным, гарантирующим им пользу [3].

Бренд является мощным дифференциатором для рынка и надежным компасом принятия решений для клиентов. Бренддинг является неотъемлемой частью маркетинговой стратегии организации [4].

Управление брендами проходит последовательно этапы своего становления и развития от создания фирменного стиля, до укрепления репутации. Бренды представляют собой обещания, лояльность и доверие клиентов, вызывающая постоянный спрос на продукцию, обеспечивая прибыль организации [5].

Каждый ректор мечтает, что кто-то превратит его вуз в символ успеха и надежной репутации [6]. Не всегда принимая в расчет, что

успех и надежная репутация формируются сильными сторонами университета, возникают в результате повседневной, многолетней качественной работы менеджеров, преподавателей, всех заинтересованных сторон [7, 8, 9].

Бренды отражают представления и чувства потребителей о вузовской продукции, ее реальной ценности. Рыночная сила бренда заключается в его способности вызвать предпочтения клиентов, их лояльность. Стало практикой, что огромное количество университетов (т.е. брендов) на рынке часто конкурируют между собой за одних и тех же студентов. Простые рекламные инструменты прошлого больше не дают желаемого результата как раньше. В стремлении завоевать себе лидирующие позиции на рынке, а чаще – в стремлении к выживанию, университеты обращаются к брендингу.

Литература изобилует множеством подходов к формированию стратегии бренда и брендинга вузов. В российской и западной литературе бренд и брендинг описываются через терминологию: идентификация, добавленная стоимость (Т. Амблер), добавленная ценность, капитал бренда (Д. Аакер), ментальная конструкция (Г. Джеймс), оболочка продукта (Ф.-Р. Эш), имя, влияющее на поведение потребителей (Ж.-Н. Капферер), знак, символ, слова или их сочетание (Д. Шевченко).

В исследованиях мало внимания уделяется механизму действия независимых и зависимых переменных брендинга университета. Нет значительных исследований измерения бренда, позволяющих ранжировать бренды университетов внешними агентами.

Занявшего однажды характерную нишу в глазах потребителя игрока, выбить с рынка сложно. Сегодня можно назвать национальные бренды университетов, которые исторически сложились и воспринимаются потребителями как успешные вузы. Это: МГУ, МГИМО, НГУ, СПбГУ, КГУ, МВТУ, МФТИ и МИФИ. Молодые бренды постсоветской России: ВШЭ, ИТМО, Уральский ФУ, СПб. политехнический университет. Известные отраслевые бренды университетов: РЭУ, ФУ, МИСИС, МГЮУ, РГУ нефти и газа, МАИ, 1, 2, 3 мед. университеты, ВАВТ.

Рейтинговое агентство *RAEX* впервые составило топ вузов, оказывающих наибольшее влияние на общество. К старту приемной кампании 2019 года рейтинговое агентство *RAEX* выпустило рейтинг 100 лучших вузов России. Больше 50 000 студентов и 158 вузов страны прошли анкетирование для этого проекта. Тройка призеров рейтинга вузов осталась прежней по сравнению с 2018 годом: первое место занял МГУ им. М.В. Ломоносова, второе и третье места достались МФТИ и НИЯУ МИФИ. Все они находятся в столичном регионе. В топ-30 рейтинга вузов вошли 17 вузов из Москвы и Московской области, четыре университета из Санкт-Петербурга (СПбГУ, СПбПУ, ИТМО, ПСПбГМУ), два – из Томска (ТПУ и ТГУ), а также Новосибирский госуниверситет, ННГУ им. Лобачевского, а также пять федеральных университетов – Уральский, Сибирский, Казанский (Приволжский), Дальневосточный и Южный\*.

Бренды университетов, формирующие элиты России: МГУ, РЭУ, ФУ, МГИМО, МВТИ, ВШЭ, МВТУ, СПбГУ, МАИ, РГУ нефти и газа.

Среди них 10 брендов университетов, которые имеют самый высокий авторитет среди молодежи: ВШЭ, МГУ, МГИМО, СПбГУ, МФТИ, ИТМО, МВТУ, МИФИ, ВАВТ, ФУ. Нельзя теперь игнорировать новую целевую аудиторию – интернет-аудиторию, у которой тоже есть свои предпочтения. Здесь рейтинг первых университетов такой: МГУ, ВШЭ, СПбГУ, РУДН, РЭУ, МГИМО, ИТМО, Уральский ГУ, КГУ, ФУ. Наиболее авторитетные университеты среди молодежи, оказывающие влияние на интернет-аудиторию: МГУ, ВШЭ, СПбГУ, МГИМО, ИТМО, ФУ, ВАВТ.

Это ведущие российские бренды современной эпохи Интернета. Этим университетам не надо ломать голову, будут ли поступать к ним абитуриенты в следующем учебном году. Это истинные бренды поколения Z.

Имидж бренда университета играет особую роль в укреплении понимания студентами правильного выбора университета для своего обучения, а для абитуриентов – желанным образом будущего обучения, получения профессии и карьеры [10].

Имидж университетов создается в результате долговременной коммуникационной работы с внешними и внутренними клиентами.

Коммуникационная среда брендинга университета включает четыре основные стороны коммуникаций: 1) университет; 2) сотрудники; 3) потребители/клиенты; 4) внешняя общественность/инвесторы (рис. 1).

На рисунке 2 представлена теоретическая конструкция коммуникационного процесса вуза по отношению развития своего бренда.

\* Источник: [https://raex-rr.com/education/universities/rating\\_of\\_universities\\_of\\_russia](https://raex-rr.com/education/universities/rating_of_universities_of_russia).

Для того чтобы целенаправленно и эффективно организовать работу бренд-менеджеров вуза, необходимо разделять продуктовый и корпоративный брендинг.

Продуктовым брендингом называют деятельность менеджеров маркетинга вуза (ответственных за продвижение образовательных программ), которые продвигают на рынок конкретные категории продуктов или услуг. Продуктовый бренд или бренд продукта имеет цель – влиять на решения клиентов о покупке конкретного продукта.

Применительно к университетам продуктовый бренд – это конкретная образовательная программа, услуга, нацеленная на отдельную часть, сегмент рынка, например, на абитуриентов и их родителей (бакалавриат), на студентов, выпускников и их спонсоров (магистратура), на отдельные крупные и средние компании, заинтересованные в повышении квалификации или профессиональной переподготовки своих сотрудников (дополнительное профессиональное образование).

Когда вуз решает продвигать свою продукцию на рынок, специалисты ищут эффективные способы, которые могут привлечь внимание потребителей. Продуктовые бренды определяются извне. Большинство продуктовых брендов должны быть максимально адаптированы к рынку конкретных сегментов (клиентов). Они разрабатываются с учетом профилей и меняющихся потребностей разных категорий покупателей.

Это отчетливо заметно, когда, например, вуз обращается к определенной части своей целевой аудитории (ЦА) с гарантиями обеспечения высокого качества

обучения, приемлемой ценой (наличием, скидок), удобным местоположением и доступности, ясной и доступной информацией об условиях совершения сделки.

Ключевые решения по брендингу продукции могут быть приняты руководителем продукта (руководителями подразделений), специалистами приемной комиссии (отделом продаж) или сотрудниками по маркетингу.

Все процессы продвижения образовательной продукции, услуг в части внешнего оформления, их соответствия фирменному стилю контролируют специалисты маркетинга университета.

Корпоративный брендинг означает, что университет продвигает на рынок, прежде всего, свой собственный имидж как организации в целом, а не отдельные продукты. На уровне корпоративного брендинга, в отличие от брендинга продукта, главным является не столько привлечение потребителей, сколько создание своего по-

ложительного имиджа, высокой репутации для широкого круга общественности.

Корпоративный брендинг отражает основные ценности, индивидуальность и миссию университета в каждой точке его соприкосновения со своими потенциальными и существующими клиентами. Он имеет более широкий арсенал факторов, обеспечивающих единый имидж вуза, включая материальные и нематериальные факторы (в том числе, министерских чиновников и даже правительство), и обстоятельства, формирующие единый образ восприятия университета извне (рис. 3).

В этой модели представлены 20 контактных аудиторий, которые на наш взгляд, составляют экосистему бренда университета. Представленную здесь модель справедливо рассматривать как совокупный капитал бренда университета, который влияет на эффективность и рейтинг вуза.

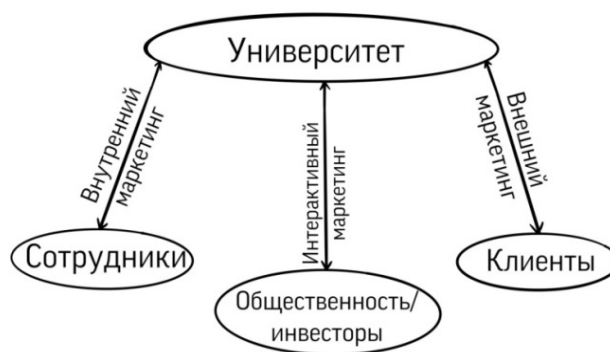


Рис. 1. Целевые аудитории бренда университета

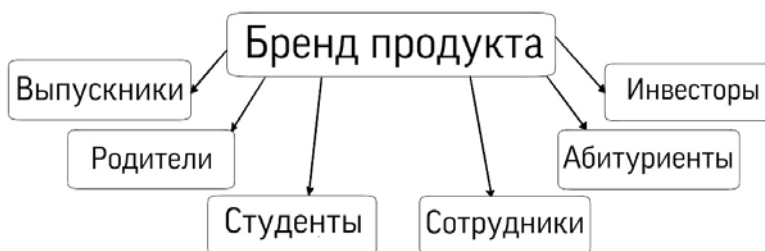


Рис. 2. Целевая аудитория продуктового бренда



Эта модель является суммарным капиталом бренда всех контактных аудиторий, заинтересованных сторон университета.

Менеджеры могут использовать эту модель в качестве диагностического инструмента для принятия решений оценки и стратегического планирования брендинга вуза. Подобная модель экосистемы позволяет провести измерения качественного состояния всех факторов бренда и определить направления развития университета.

Настоящая модель отражает функциональные характеристики бренда, его преимущества, ценности, каналы продвижения, ключевые идеи бренда. Исследования подтверждают нашу позицию в отношении элементов брендинга.

Экосистема состоит из независимых элементов. Бренды являются многомерными объектами, и не сводятся к количеству продаж и получению прибыли. Каждый

элемент экосистемы имеет ограниченное влияние и контроль управления брендом. Экосистема сама по себе не возникает, она создается самой организацией, университетом. Ее устойчивость развитие, изменение состава элементов достигается целенаправленными действиями со стороны вуза.

Корпоративные бренды не должны передавать ключевые решения по продвижению имиджа в отдел продаж или маркетинга. Это уровень ответственности высшего руководства университета, включая ректора, проректоров, деканов, руководителей управления персоналом, ответственных за отношения с инвесторами, финансами, информационное и компьютерное обеспечения и др.

Особая роль принадлежит ректору – опекуну имиджа, отстаивающему последовательное, связанное и стратегически обоснованное видение бренда.

Строительство, укрепление и продвижение корпоративного бренда осуществляется через формирование доверия широкой общественности к университету (табл.).

Развивать корпоративный бренд значительно прибыльнее, чем продвигать бренды конкретной продукции вуза. Можно утверждать, что время продуктового (товарного) маркетинга уступает место социально ответственному маркетингу университета, заявляя о своей миссии всему обществу в целом. В эпоху корпоративного брендинга ценности и эмоции, отражаемые самим университетом, все больше становятся ключами к конкурентной дифференциации, поскольку внимание клиента все более смещается от продукта к самому университету.

Имидж университета играет решающую роль в международном

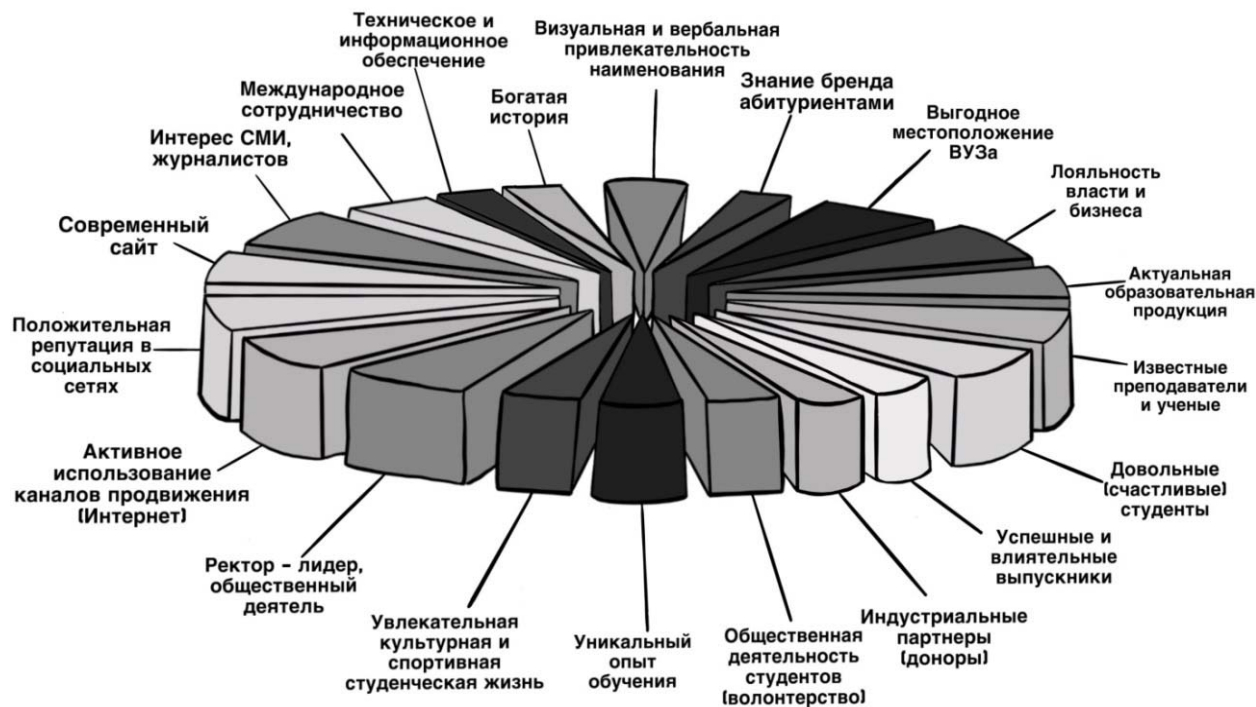


Рис. 3. Экосистема корпоративного бренда

Сравнительная характеристика корпоративного и продуктового брендинга университета

|                                | Корпоративный брендинг   | Продуктовый брендинг         |
|--------------------------------|--------------------------|------------------------------|
| Цель                           | Имидж                    | Продажи                      |
| Объект                         | Университет              | Продукция                    |
| Целевая аудитория              | Внутренняя и внешняя     | Внешняя                      |
| Управление                     | Департамент PR           | Отдел маркетинга или рекламы |
| Инструменты маркетинга         | PR                       | Реклама                      |
| Фирменный стиль                | Единый                   | Единый                       |
| Экономическая эффективность    | Общая прибыль            | Объем продаж                 |
| Коммуникационная эффективность | Рост имиджа университета | Привлекательность продукта   |

маркетинге, когда университет ставит перед собой задачу расширить свой рынок, экспортировать свои образовательные программы и услуги [11].

Академическая, образовательная, спортивная, культурная среда обучения, хорошие условия проживания (общежитие) студентов, карьерный рост выпускников (работа отделов трудоустройства), сотрудничество с промышленными партнерами являются наиболее привлекательными элементами позиционирования бренда университета [12].

Преподаватель и его качества выдвигаются на передний план в создании сильного бренда. Это хорошо понимают бренд-менеджеры вузов [13].

За известными преподавателями уже давно идет настоящая охота. ВШЭ в период становления своего бренда буквально охотилась за именитыми преподавателями и научными работниками других вузов, перекупая их за большие деньги. В 1991 году Е. Ясиным и Я. Кузьминым при очень активной помощи Л. Абалкина и Е. Гайдара начала «пробиваться» концепция нового государственного вуза. Первоначально он мыслился при Отделении экономики Российской Академии наук. Высшая школа экономики была создана Постановлением

Правительства России 27 ноября 1992 года первоначально как центр подготовки магистров. С 1995 года ВШЭ стала превращаться в университет, где наряду с экономистами готовят социологов, управленцев и юристов. Создается система научных центров ВШЭ, ориентированных на прикладные исследования по заказам Минэкономики, Центробанка, Минобрнауки, коммерческих предприятий и банков. Высшая школа экономики и один из лидеров экономического образования в мире – Лондонская школа экономики (ЛШЭ) создали Международный институт экономики и финансов (МИЭФ). Создание бакалавриата и магистратуры МИЭФ международного уровня стало возможным благодаря финансовой поддержке, которую оказали крупнейшие банки, компании и финансовые институты: ВТБ-24, Внешторгбанк, Сбербанк. Обучение на программах с первого курса стало вестись на английском языке, а выпускники получают сразу два диплома\*\*.

Формирование бренда ВШЭ проходило посредством сближения вуза, власти и бизнеса. Это сближение осуществлялось на основе выполнения прикладных исследований по заказам министерств, ведомств и крупных бизнес-структур.

Создание условий для экспериментальной научной деятельности, позволяющих преподавателем сделать карьеру в научном мире, стало мощным катализатором высокого качества образования и высоких позиций в рейтингах МГУ. Ставка была сделана на фундаментальную науку. МГУ, как и СПбГУ, занимает отдельное место в сфере высшего образования, имеет приоритетное государственное финансирование.

Модель бренда Казанского (Приволжского) федерального университета построена на конкурентных преимуществах, ценностях и символах вуза. Преимущества: лаборатории мирового класса; лучший университетский кампус в России; всемирно известные ученые (в т. ч. нобелевские лауреаты); университетская клиника; 4 звезды QS; участник 5-100 Индивидуальность, ценности: развитие; выдающиеся выпускники; единство и индивидуальность; вклад в развитие высшего образования в России; классический университет; чтим прошлое и смотрим в будущее. Суть бренда: один из старейших российских университетов, призванный бережно хранить и развивать традиции просвещения в обширном регионе соприкосновения культур Европы и Азии [14].

\*\* Источник: сайт ВШЭ <https://www.hse.ru/info/hist/>.

Не должно быть каких бы то ни было иллюзий, что без государственной и частной поддержки крупного бизнеса добиться существенного роста брендов университетов России сложно, а в мире невозможно.

Хорошие шансы укрепить свой бренд были у РГГУ. В начале 2000-х гг. нефтяная компания «ЮКОС» вышла с предложением создать на базе РГГУ элитарный европейский университет. Для этого она была готова вложить в РГГУ \$100 млн, в течение 10 лет, перечисляя по \$10 млн ежегодно. Бренд РГГУ планировали строить не за счет появления конъюнктурных специальностей, востребованных рынком (PR, электронная журналистика, управление). Финансировать их должны были не студенты-платники, а отраслевые заказчики. Планировалось запускать брендинговые образовательные и PR программы с целью повышения имиджа вуза, привлечь лучших профессоров, в том числе и западных. Первый транш в \$1 млн пошел на гранты научных исследований, академические пенсии, квартиры сотрудникам, именные стипендии от ЮКОСа. Планировалось обустроить внутренний двор: установить фонтан, амфитеатр, скульптуры деятелей культуры, например, построить памятник И.В. Цветаеву<sup>3\*</sup>.

МВТУ имени Баумана, РГУ нефти и газа (керосинка), МИСиС, РХТУ и т.п. вузам не надо доказывать свою популярность в России и мире. Они ведут подготовку специалистов для отраслевых заказчиков и получают от них свою

брендовую инвестицию. Эти вузы выполняют роль национальной безопасности и воспроизводства суверенитета России. Правда есть и отягощение, не всех преподавателей пускают за рубеж, многие из них что называется «невыездные».

Есть особый сегмент вузов, которые видят свою цель стать адептами воспроизводства художественного, культурного и творческого капитала страны. МАРХИ, МГХПА («Строгановка») и т.п. В новой России среди известных предпринимателей выпускники РЭУ (Плешки). Своим предпринимательским талантом, успешным бизнесом выпускники РЭУ формируют деловую репутацию университету как вузу, готовящую предпринимательскую элиту России. Этот факт не остался незамеченным для международного академического сообщества<sup>4\*</sup>.

Потенциальные студенты, абитуриенты (поступающие) в основном являются целевой аудиторией для бренд-менеджеров вуза. Доведение информации через специально созданные и имеющиеся каналы доставки сообщений о возможностях университета, его образовательных программах является главным направлением в работе с абитуриентами [15].

Центры карьеры, практики и трудоустройства видят свою целевую аудиторию исключительно в студентах и выпускниках.

Бренд-менеджеры департаментов управления, отделов кадров, управления связей с общественностью и СМИ концентрируют

свои усилия на информировании и освещении достижений внутренней аудитории: студентов разных уровней обучения, преподавателей и сотрудников [16].

Накопленная годами практика коммуникационной работы с абитуриентами, студентами, выпускниками, преподавателями, сотрудниками является уникальным опытом университета.

Бренд университета требует своей особой маркетинговой стратегии [17].

Надо принимать во внимание, что у товара нет непосредственного заказчика, а у услуг есть. Это индивидуальный потребитель. Услуги не могут потребляться коллективно. Услуги, как бы этого не хотели менеджеры, используя дистанционные формы доставки знаний, никогда не смогут быть стандартизированы, производиться массово конвейерным способом.

Услуги исключительно могут потребляться одномоментно в процессе их производства. Измерение качества и желательности услуг в обучении производится потребителями в момент их предоставления.

Экосистема бренда является основой брендинга университета. Она отражает динамические взаимодействия между основными и вспомогательными элементами, которые оказывают разное по силе влияние на формирование и развитие университетского бренда. Исследования, проведенные в Норвегии, показывают приоритеты студентов в отношении оценки своего обучения в вузе. Отвечая на вопрос: «Что для вас

<sup>3\*</sup> Источник: <https://www.kommersant.ru/doc/388734>.

<sup>4\*</sup> Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова по результатам аудита международного рейтингового агентства QS Quacquarelli Symonds получил категорию «5 звезд». Это первое в мире присуждение агентством QS категории «5 звезд» в 2019 году в рейтинге QS Stars, а РЭУ им. Г.В. Плеханова стал первым из вузов, подведомственных Министерству науки и высшего образования Российской Федерации, и вторым вузом в России (после университета МГИМО), получившим эту категорию. Источник: <https://rg.ru/2019/04/11/reu-im-plehanova-poluchil-kategoriyu-5-zvezd-v-rejtinge-qs-stars.html>.

главное при обучении в вузе?» — большинство студентов на первое место ставит такие факторы, как преподавание, методика преподавания материала, контакт с преподавателем и уровень его знаний. Не здания, компьютеры, условия проживания и даже не оснащение лабораторий и т.д. [18].

Бренд — это территория потребителя. Бренд невозможно сформировать в одночасье, посредством агрессивной рекламы, маркетинговых акций и ивент мероприятий, типа: Дни открытых дверей, участия в отраслевых выставках, размещения контекстной рекламы и позитивного контента в социальных медиа. Бренд — это социокультурный феномен, обладающий экономическим воздействием, а не наоборот [19]. Можно сказать, что бренд, как и любовь, не купишь!

Это целенаправленная многолетняя работа университета в науке, обучение студентов, работа с выпускниками, индустриальными партнерами, государственными структурами высшего образования, работа в других направлениях, обозначенных элементами экосистемы бренда. В рамках статьи не представляется возможным дать содержательную характеристику каждому элементу экосистемы брендинга, представленной на рисунке 3. Остановимся на нескольких принципиальных моментах.

Можно утверждать, что бренд университета — это качество его организационной культуры, умение себя продавать. В российской литературе принято использовать термин «организационная культура», под которой понимаются не только общие ценности и нормы поведения персонала, но, прежде всего, образцы, модели поведения, успешные практики взаимо-

действия с контактными внутренними и внешними аудиториями, которые рассматриваются в качестве клиентов организации [20]. Руководящие органы управления высшим образованием ставят перед университетами задачи повышения научного потенциала, качества студенческого и преподавательского состава, увеличения количества иностранных студентов, вхождение в топ мировых рейтингов вузов. Выполнять предписания высших органов управления образованием необходимо, иначе вуз теряет расположение власти. Последствия хорошо известны. Ректор и команда ректора, как правило, исполняют роль GR-менеджеров [21].

Университеты могут стать известными брендами только в случае их дифференциации, различении их достоинств сегментами потребительского рынка. Стратегия дифференциации является ведущей стратегией брендинга университета [22].

Разрабатывая актуальные образовательные программы обучения, университеты принимают в расчет, как по-своему воспринимаются разными сегментами их предложения, но также, какие различные аспекты обслуживания и сервиса они могут предложить абитуриентам [23].

Качество образовательных программ все больше зависит от сервисных компонентов их реализации, например, онлайн-образование, может быть обеспечено при наличии материальных и информационно-технических ресурсов [24]. Ситуация такова, что обе компоненты образовательных программ, дисциплины учебных планов могут быть реализованы исключительно посредством аппаратных средств доставки информации и осуществления успешной

коммуникации между преподавателем и студентом [25]. Эти компоненты взаимосвязаны так, что изменение в одной области обслуживания может повлиять на другие области.

Это особенно важно для брендинга сервисов из-за их процессной природы, где каждый из этих компонентов может оказать критическое влияние на качество обслуживания и, в конечном счете, на имидж бренда, делающего ставку на высокий сервис. Этот момент актуальным становится сейчас в период пандемии.

Предоставление ценности (знаний, компетенций) во взаимодействии преподавателей и студентов в процессе совместного творчества является важной частью уникального опыта обучения в университете, который оказывает существенное влияние на позиции университетского бренда.

Существует ряд факторов, которые активно влияют на оценку качества образования и, следовательно, на восприятие университетского бренда [26]. Эти факторы включают персонал, местоположение, численность, историю, наследие, международное сотрудничество [27].

Логистика, место нахождения вуза и дорога к нему имеют большое значение, особенно, в ситуации окончательного решения выбора места обучения абитуриентом. Для мегаполисов — этот момент без комментариев. Представьте себе на минуту, что ВШЭ будет находиться в Бирюлеве (против этого района ничего не имею)... Это просто невозможно для высокого бренда. Здесь фиксируется важность местонахождения вуза, как части привлекательности его бренда.

В дополнение к основным мероприятиям по созданию ценности

каждое из дополнительных мероприятий вносит свой вклад в имидж бренда, создавая положительные или отрицательные впечатления абитуриентов и студентов об университете [28].

Сюда же относятся процесс подачи заявления, оплата обучения, услуги в общежитии, дополнительное обучение студентов, досуг студентов и другое, то, что называется кампусом.

Исследования мотивов выбора поступления в вуз среди первокурсников методом фокус-групп, полученные результаты говорят о том, что процедура приема документов, общая атмосфера работы приемной комиссии, для большого числа абитуриентов, стала решающим фактором выбора Московского Политеха местом обучения. Оценки студентов 1 курса в первые дни обучения. «В Политех я попал первый раз уже только на приемной комиссии, и все вопросы отпали сами собой, организация этого мероприятия была на высшем уровне, на порядок выше всего того, что я видел ранее в других учреждениях». «Московский Политех я нашла через сайт «поступи онлайн», проходной балл был невысокий и стоимость обучения приемлемая, поэтому я решила поступать именно сюда, среди всех конкурентов Политех мне понравился своей атмосферой приемной комиссии, а далее уже и атмосферой всего университета в целом. При зачислении мне предоставили комфортабельное общежитие».

Мысль студента возвращается к показаниям собственного опыта. Жизненный познавательный опыт студентов становится предметом их глубокого рефлексивного анализа, критической переоценки его содержания и осознания возможностей использования

для решения своих личностных проблем и достижения желанных целей [29].

Решающую роль в формировании оценки процесса обучения, студенческой жизни в вузе (опыт студента) в целом играет персонал (профессорско-преподавательский состав, научные и административные сотрудники). Особенно контактный персонал, который в каждой точке соприкосновения имеет решающее значение для предоставления желаемого качества услуг. Эмоциональные аспекты опыта взаимодействия студента и персонала имеют большое, а иногда решающее значение, вплоть до возникновения конфликтов и кардинального изменения жизненной ситуации сторон.

Любое построение бренда, особенно для сервисных брендов, зависит от того, как организация разъясняет и контролирует роли и поведение сотрудников, чтобы выполнить обещания бренда, в которых она нуждается и которые она заявляет.

Университеты должны сосредоточиться на внутреннем брендинге. Внутренний брендинг нацелен на выстраивание коммуникаций между администрацией (бренд-менеджерами), вспомогательными подразделениями и академическим сообществом [30]. Это подразумевает, что в университетах должны быть высококвалифицированный персонал и достаточные ресурсы, для удовлетворения потребностей студентов, особенно в плане предоставления им основного академического опыта. Более того, персонал университета во всех областях должен иметь достаточную подготовку для осознания ценностных предложений в создании сильного университетского бренда.

Бренд университета — это субъективное мнение о вузе большей части населения, как учреждения, ведущем подготовку высококвалифицированных успешных выпускников. Университет должен быть готов потратить годы на создание и укрепление своего бренда. Поскольку конкуренция среди студентов возросла, университеты должны создать и поддерживать уникальный имидж на рынке [31].

Бренд университета — это сигнал для покупателя. Бренд воспринимается и визуально и вербально. Имя и логотип становятся выразителями индивидуальности вуза, делая бренд уникальным для определенной части потребителей.

МГИМО — единственный вуз, где можно сделать карьеру дипломата, это уникальность бренда.

МГУ — единственный университет, где самое большое количество выпускников работают на самых высоких должностях, это уникальность бренда.

Реальность такова, что каким бы не был, отраслевым или специализированным, вуз, практически невозможно, чтобы он стал единственным на рынке, кто предлагает образовательные продукты в 21-м веке. Для того чтобы появилось разумное решение, необходимо найти вариант хорошего позиционирования бренда [32].

Между брендами и потребителями необходимо установить двустороннюю связь. Необходимо гуманизировать диалог между брендами и потребителями. Нужно развивать темы, связанные с физическим и психическим благополучием индивидуальных потребителей, которые могут затрагивать вопросы, несколько лет назад бывшие под табу. Искусственный интеллект обладает

беспрецедентным доступом к жизни потребителей. Он позволяет университетам отыскать темы для удовлетворения индивидуальных потребностей.

Представленная здесь экосистема бренда университета не охватывает всего комплекса элементов, которые могут оказать прямое и косвенное влияние на репута-

цию, имидж бренда, брендинг. Потенциал работодателей, выпускников, доноров, родителей вносит значительный вклад в университетскую практику, поэтому они также должны быть включены в экосистему бренда университета как часть комплексной стратегии брендинга университета [33].

Учитывая природу образовательной услуги (в отличие от това-

ра), где происходит одновременное ее производство и потребление, а также, процессный характер ее предоставления, следующим шагом может стать измерение и тестирование влияния каждого элемента экосистемы брендинга, что могло бы повлечь за собой нахождение новых элементов, способных оказывать влияние на бренд университета.

#### ИСТОЧНИКИ

1. *Шевченко Д.А.* Брендинг вуза — это уникальная стратегия позиционирования // Практический маркетинг. — 2014. — № 10 (212). — С. 3—16.
2. *Шевченко Д.А.* Реклама, маркетинг, PR. — М.: РГГУ, 2014. — С. 32—33.
3. *Котлер Ф., Келлер К.* Маркетинг менеджмент. — СПб.: Питер, 2018.
4. *Шевченко Д.А.* Бренд и брендинг вуза: практический опыт применения // Маркетинг в России и за рубежом. — 2014. — № 5. — С. 72—83.
5. *Бурлакова Е.В., Качалова С.М.* Особенности формирования и продвижения бренда высшего учебного заведения (на примере Липецкого государственного технического университета) // Научный результат. Социальные и гуманитарные исследования. — Т. 2, № 4. — 2016. — С. 49—57.
6. *Катлип С.М., Сентер А.Х., Брум Г.М.* Паблик рилейшнз. Теория и практика: пер. с англ. — М.: Вильямс, 2013.
7. *Чегон О.Ю.* Имидж, репутация, бренд: в чем разница? — <https://pandia.ru/text/78/277/91208.php>.
8. *Сальникова Л.* Имидж и репутация: сходство и различия // Корпоративная имиджология. — 2007. — № 1. — [http://www.ci-journal.ru/article/67/200701image\\_and\\_reputation](http://www.ci-journal.ru/article/67/200701image_and_reputation).
9. *Даулинг Г.* Репутация фирмы: создание, управление и оценка эффективности / пер. с англ. — М.: Консалтинговая группа Имидж-Контакт: ИНФРА-М, 2003.
10. *Липкина Е.Д.* Оценка эффективности маркетинга вуза // Приволжский научный вестник. — 2013. — № 10. — С. 57—60.
11. *Цвигун И.В.* Роль международной деятельности в формировании бренда вуза: опыт факультета мировой экономики и государственного управления Байкальского гос. ун-та экономики и права // Известия Иркутской государственной экономической академии. — 2015. — Т. 25. — № 2. — С. 239—247.
12. *Алексеев М., Киреев Л.* Роль бренда в стратегии позиционирования вузы на рынке образовательных услуг // Вестник Ростовского государственного экономического университета. — 2009. — № 2.
13. *Лухменева Е., Калиева О.М.* Особенности формирования и продвижения бренда вуза. Оренбургский гос. ун-т // Вестник ОГУ. Экономические науки. — № 13 (149). — Декабрь 2012.
14. *Яковлева Т., Новенькова А.* Анализ бренда университета // Казанский экономический вестник. — 2018 — № 2 (34).
15. *Евсеева К.С.* Создание бренда университета: современный подход. «Московский политехнический университет» г. Москва магистрант ФГБОУ ВО. Источник: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=37601123>.
16. *Фаюстов А.В.* Продвижение бренда федерального университета в современной России: опыт Уральского Федерального Университета взаимодействию со СМИ. Источник: <http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/73879/1/iurp-2019-186-01.pdf/>.
17. *Шевченко Д.А.* Маркетинг образовательных услуг. Учебно-справочное пособие для обучающихся по дополнительным профессиональным программам. — Москва, 2015.
18. *Stensaker B.* Governmental Policy, Organisational Ideals and Institutional Adaptation in Norwegian Higher Education // Studies in Higher Education. — Vol. 31. — Pp. 43—56. — 2006.
19. *Дайксель А.* Марка как социокультурная реальность // Социологические исследования. — 1992. — № 8. — С. 125—131.
20. *Шевченко Д.А.* Основы современного маркетинга. — М.: Дашков и К., 2019. — С. 28.
21. *Белый Е.М., Романова И.Б.* Деловой потенциал вуза: структура и анализ // Интеграция образования. — 2003. — № 3. — С. 40—42.
22. *Митрофанова Т.Ю., Кныш В.А.* Выбор конкурентной стратегии вуза на основе показателей анализа капитала бренда. Источник: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_15511341\\_11782205.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_15511341_11782205.pdf).
23. *Жмырева Н.А.* Бренд университета в контексте повышения эффективности предоставления образовательных услуг. — Тамбовский гос ун-т, 2017. — Т. 3. — вы. 4 (12).
24. *Волкова И.Е.* Качество высшего образования в информационном обществе // Открытое образование. — 2017. — №2. — С. 18—22.
25. *Перция В.М., Мамлеева Л.А.* Анатомия бренда. — М.: Вершина, 2014.

26. Капустина Л.М., Жадько Е.А. Управление брендом на основе оценки восприятия позиции университета потребителями // Управленец. — 2019. — Т. 10. — № 4. — С. 98–109.
27. Петруша П.Г. Оценка известности брендов российских университетов на международном рынке образования с использованием метрик социальных сетей. Университет ИТМО // Практический маркетинг. — № 6. — 2018. — С. 3–11.
28. Кириллова В.В. Некоторые негативные аспекты, возникающие при формировании бренда университета. «Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна. Высшая школа технологии и энергетики» XXIII международная научно-практическая конференция | МЦНС «НАУКА И ПРОСВЕЩЕНИЕ». Источник: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_39217365\\_96238229.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_39217365_96238229.pdf).
29. Соловьева Н.И. Развитие жизненного познавательного опыта в процессе обучения студентов современного вуза. Автореферат канд. педагогических наук. Алтайский государственный педагогический университет. Барнаул, 2016. Источник: <http://www.dslib.net/obw-pedagogika/razvitie-zhiznennogo-poznavatel'nogo-opyta-v-processe-obuchenija-studentov.html>.
30. Шевченко Д.А. Интегрированные коммуникации. Энциклопедия. — Москва, 2019.
31. Прохоров А.В. Модель университета как основа позиционирования его бренда. Тамбовский государственный университет им. Г.Р. Державина, 2017. — Т. 3, вып. 4 (12) [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_30764521\\_17707955.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_30764521_17707955.pdf).
32. Кумпилова А.Р. Маркетинговое позиционирование вуза как элемент коммуникационной стратегии // Образовательная среда сегодня: стратегии развития. — 2015. — № 2. — С. 248–249.
33. Неретина Е.А., Гвоздецкая И.В., Корокошко Ю.В. Имидж и бренд вуза: взаимосвязь, особенности формирования и потенциал развития // Интеграция образования. — 2015. — Т. 19. — № 1 (78). — С. 13–21.

DOI: 10.24411/2071-3762-2020-10044

## How Brands of Russian Universities are Created

### Shevchenko Dmitry Anatolyevich,

Professor of marketing and advertising, doctor of economic sciences, Head of the Department of marketing communications of the Moscow Polytechnic University (Polytech), honorary member of the Guild of Marketers, expert AKAR; Bol. Semenovskaya str. 38, Moscow, Russia, 107023 (shevm49@gmail.com)

Declining financial support from government and projected declines in school enrollment have put tremendous pressure on higher education institutions. The situation is aggravated by the constant joining of some universities to others. As a result, not only the previously established relationships and contacts between alumni and partners, stakeholders are lost, but also the guidelines for strategic planning of the development of universities. There is a need to develop new brand strategies for new emerging universities. Recovery of lost or development of new brand benefits is required. Today, the university is not only an educational institution, but also a business that is in constant competition not only at the national level, but also at the international level, striving to differentiate itself in order to attract the best students, teachers and researchers. We understand that brand managers alone cannot create a strong brand image that has clear competitive advantages, differentiation, identification and, most importantly, a seductive idea among consumers. Branding is a long-term and multifaceted resource-intensive process of achieving a high-quality state of a university that meets the needs of the parties interested in its activities.

The article is devoted to the study of the conceptual foundations for building a university brand. As a conceptual basis for the university brand, an attempt was made to determine its elemental structure, which is presented in the article as the ecosystem of the university brand.

**Keywords:** university brand; university branding; university brand ecosystem.

### REFERENCES

1. Shevchenko, D.A. (2014) University branding is a unique positioning strategy. *Practical marketing*, 2014, No. 10, pp. 3–16.
2. Shevchenko, D.A. (2014) *Advertising, marketing, PR*. Moscow: RGGU Publ., 2014, p. 32–33.
3. Kotler, Ph.; Keller, K. (2018) *Marketing management*. (Trans. from English). Saint-Petersburg: Publishing house Peter, 2018.
4. Shevchenko, D.A. (2014) University brand and branding: practical experience of application. *Marketing in Russia and abroad*, 2014, No. 5, pp. 72–83.
5. Burlakova, E.V.; Kachalova, S.M. (2016) Features of the formation and promotion of the brand of a higher educational institution (on the example of Lipetsk State Technical University). Scientific Result. *Social and Humanitarian Research*, V. 2, No. 4, 2016, pp. 49–57.
6. Cutlip, S.M.; Center, A.H.; Broome, G.M. (2013) *Public Relations. Theory and practice*. (Transl. from English) Moscow: Publishing house «Williams», 2013.
7. Chegon, O.Yu. *Image, reputation, brand: what's the difference?* <https://pandia.ru/text/78/277/91208.php>
8. Salnikova, L. (2007) Image and reputation: similarities and differences. *Corporate imageology*, 2007, No. 1. [http://www.ci-journal.ru/article/67/200701image\\_and\\_reputation](http://www.ci-journal.ru/article/67/200701image_and_reputation).
9. Dowling, G. (2003) *Firm reputation: creation, management and performance evaluation*. {Trans. from English} Moscow: Consulting group Image-Contact: INFRA-M, 2003.

10. Lipkina, E.D. (2013) Evaluation of the effectiveness of the marketing of the university. *Privolzhsky scientific bulletin*, 2013, No. 10, pp. 57–60.
11. Tsvigun, I.V. (2015) The role of international activities in the formation of the university brand: the experience of the Faculty of World Economy and Public Administration of the Baikal State University of Economics and Law. *Proceedings of the Irkutsk State Economic Academy*, 2015, V. 25, No. 2, pp. 239–247.
12. Alekseenko, M.; Kireev, L. (2009) The role of the brand in the strategy of positioning universities in the educational services market. *Bulletin of Rostov State Economic University*, 2009, No. 2.
13. Lukhmeneva, E.; Kalieva, O.M. (2012) Features of the formation and promotion of the university brand. *Orenburg state Univ. OSU Bulletin. Economic sciences*, №13, December 2012.
14. Yakovleva, T.; Novenkova, A. (2018) University brand analysis. *Kazan economic bulletin*, 2018, No. 2.
15. Evseeva, K.S. *Creation of a university brand: a modern approach. Moscow Polytechnic University*. Moscow: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=37601123>.
16. Fayustov, A.V. *Promotion of the Federal University Brand in Modern Russia: Experience of the Ural Federal University in Interaction with the Media*. Source: <http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/73879/1/iurp-2019-186-01.pdf>.
17. Shevchenko, D.A. (2015) *Marketing of educational services. Study guide for students in additional professional programs*. Moscow, 2015.
18. Stensaker, B. (2006) Governmental Policy, Organisational Ideals and Institutional Adaptation in Norwegian Higher Education. *Studies in Higher Education*, Vol. 31, pp.43 – 56, 2006.
19. Daiksel, A. (1992) Mark as a sociocultural reality. *Sociological research*, 1992, No. 8, pp. 125–131.
20. Shevchenko, D.A. (2019) *Fundamentals of Modern Marketing*. Moscow: Dashkov and K Publ., 2019, p. 28.
21. Belym E.M.; Romanova, I.B. (2003) Business potential of the university: structure and analysis. *Integration of education*, 2003, No. 3, pp. 40–42.
22. Mitrofanova, T.Yu.; Knysh, V.A. *The choice of the competitive strategy of the university based on the indicators of brand equity analysis*. Source: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_15511341\\_11782205.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_15511341_11782205.pdf).
23. Zhmyreva, N.A. (2017) University brand in the context of improving the efficiency of educational services. *Tambov State Univ.*, 2017, Vol. 3, release 4.
24. Volkova, I.E. (2017) The quality of higher education in the information society. *Open education*, 2017, No. 2, pp. 18–22.
25. Perciya, V.M.; Mamleeva, L.A. (2014) *Brand anatomy*. Moscow: Vershina Publ., 2014.
26. Kapustina, L.M.; Zhadko, E.A. (2019) Brand management based on assessing the perception of the position of the university by consumers. *Manager*, 2019, Vol. 10, No. 4, pp. 98–109.
27. Petrusha, P.G. (2018) Evaluation of the brand awareness of Russian universities in the international education market using social media metrics. Saint Petersburg State University of Information Technologies, Mechanics and Optics. *Practical marketing*, № 6, 2018, pp. 3–11.
28. Kirillova, V.V. Some negative aspects arising in the formation of a university brand. Saint Petersburg State University of Industrial Technologies and Design. Higher School of Technology and Energy «XXIII International Scientific and Practical Conference | ICNS «SCIENCE AND EDUCATION»». Source: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_39217365\\_96238229.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_39217365_96238229.pdf).
29. Solovieva, N.I. (2016) *Development of life cognitive experience in the process of teaching students of a modern university*. Abstract dissertation. Cand. pedagogical. sciences. Altai State Pedagogical University. Barnaul. 2016 Source: <http://www.dslib.net/obw-pedagogika/razvitie-zhiznennogo-poznavatel'nogo-opyta-v-processe-obuchenija-studentov.html>
30. Shevchenko, D.A. (2019) *Integrated communications. Encyclopedia*. Moscow, 2019.
31. Prokhorov, A.V. (2017) University model as the basis for positioning its brand. *Tambov State University G.R. Derzhavin*, 2017, Vol. 3, No. 4 [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_30764521\\_17707955.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_30764521_17707955.pdf).
32. Kumpilova, A.R. (2015) Marketing positioning of the university as an element of communication strategy. *Educational environment today: development strategies*, 2015, No. 2, pp. 248–249.
33. Neretina, E.A.; Gvozdetskaya, I.V.; Korokoshko, Yu.V. (2015) Image and brand of the university: relationship, formation features and development potential. *Integration of education*, 2015, Vol. 19, No. 1, pp. 13–21.