

**СОДЕРЖАНИЕ****М. Калужский**

Особенности маркетинга на рынке труда ..... 3

**М. Бачерикова, Л. Пархомчук, Н. Зиновьева**Влияние имиджевых характеристик Приморского края  
на инвестиционные намерения зарубежного бизнеса ..... 10**М. Кулинченко**Методика распределенного контента как средство повышения эффективности  
продвижения товаров и услуг в сети Интернет ..... 16**Е. Александрова, А. Калёнова, Е. Крикленко, Я. Серченко, О. Кубряк**Дисплей плюс бумага: нейромаркетинговые аспекты предложения  
ускользающей информации ..... 24**Т. Кириллова, М. Яненко**Формирование инновационной среды в сетевой торговле как условие  
осуществления эффективных инноваций ..... 29**М. Цепкова**Управление ассортиментом российской оптовой компании  
(на рынке товаров для домашних питомцев) ..... 37**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;**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 Джура**, 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)  
Татьяна Чудина (зам. гл. ред.)  
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.

Тираж 900 экз.

Отпечатано в типографии  
«АМА-Пресс» (г. Москва)Распространяется по подписке.  
Роспечать –  
индекс по каталогу: 48668.  
Урал-Пресс –  
индекс по каталогу: 48668.  
АП «Деловая пресса» –  
[https://delpress.ru/журнал/  
Практический маркетинг](https://delpress.ru/журнал/Практический_маркетинг)Подписка через редакцию:  
выслать заявку произвольной  
формы с указанием требуемых  
номеров или периода подписки.Материалы для публикации  
принимаются  
только в электронном виде.  
Перепечатка (в том числе  
публикация в Интернете )  
материалов только  
с разрешения редакции.

**PRACTICAL MARKETING (Prakticheskiy marketing), No. 10, 2018**

**CONTENTS**

**M. Kaluzhsky**  
Specific of Marketing on the Labor Market ..... 9

**M. Bacherikova, L. Parkhomchuk, N.Zinovyeva**  
Influence of Image Characteristics of Primorsky Krai on Investment Intentions  
of Foreign Business ..... 15

**M. Kulichenko**  
Distributed Content Technique as a Method of Increasing the Goods  
and Services Promotion Effectiveness on the Internet ..... 23

**E. Aleksandrova, A. Kalenova, E. Kriklenko, Ya. Serchenko, O. Kubryak**  
Screen and Paper: Neuromarketing Aspects of the Offer  
of Elusive Information ..... 28

**T. Kirillova, M. Yanenko**  
Formation of Innovative Environment in Network Trade as a Condition  
for Effective Innovation ..... 36

**M. Tsepkova**  
Assortment Management of Russian Wholesale Company (on the Example  
of Pet Products Market) ..... 44

FOUNDER AND PUBLISHER:  
"Agency BCI Marketing" Ltd.

**Suren Grigoryan (chief editor)**  
**Tatyana Chudina (dep. chief ed.)**  
**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)**  
**<http://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;

**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.

## ОСОБЕННОСТИ МАРКЕТИНГА НА РЫНКЕ ТРУДА



### **Калужский Михаил Леонидович,**

кандидат философских наук, доцент кафедры «Организация и управление наукоемкими производствами», Омский государственный технический университет; 644050, г. Омск, пр. Мира, 11  
frsr@inbox.ru

Словосочетание «рынок труда» в микроэкономической теории традиционно не имеет точного обоснования. В первую очередь это относится к маркетингу. Маркетинг на рынке товаров или рынке услуг прост и понятен, но маркетинг и рынок труда существуют в параллельных вселенных. Противоречие состоит в том, что на практике трудовые отношения регулируются отдельным трудовым законодательством, а не рынком труда. В корпоративной среде они относятся к сфере менеджмента, но не маркетинга. В трудовых отношениях нет четко выраженного предмета сделки и взаимной ответственности участников за результаты труда. Вероятно поэтому теория маркетинга охватывает все сферы рыночных отношений, но трудовые отношения остаются за ее пределами.

Развитие сетевых технологий изменило практику организации труда. Параллельно с традиционными формами организации труда появились альтернативные формы: фриланс, аутсорсинг, контрактное производство и другие. Сегодня эти формы бурно развиваются вне рамок институционального регулирования и трудового законодательства. Они формируют полноценный рынок труда, регулируемый взаимодействием спроса и предложения, инструментом которого служит маркетинг. В статье доказывается тезис о том, что современный рынок труда имеет общую природу с рынками товаров или услуг, а также о том, что теория маркетинга обладает важным прикладным значением и на этом рынке.

**Ключевые слова:** рынок труда; комплекс маркетинга; маркетинг персонала; целевой маркетинг; планирование маркетинга; аутсорсинг; фрилансинг; контрактное производство; трудовые отношения; трудовая сделка; маркетинг на рынке труда; организация труда.

**Введение.** «Маркетинг на рынке труда» претендует на статус самостоятельного научного направления в маркетинге. Мы привыкли рассматривать труд как нечто абстрактное в рамках макроэкономической теории, совместно с безработицей, рабочей силой и регулированием занятости. Однако на микроэкономическом уровне все это имеет крайне слабое отношение к реальности. Работодателя (покупателя труда) интересует исполнитель, который за определенную плату выполнит определенную работу. И ему абсолютно все равно, каков при этом уровень безработицы в стране или любой другой макроэкономический показатель. Для него имеет значение одно — есть ли на рынке необходимый исполнитель и во сколько обойдется в итоге его использование.

Для того чтобы рассматривать труд на микроэкономическом уровне, следует сделать важное допущение: **труд не является**

**объектом сделок на рынке труда.** Труд — не предмет (как товар) и не благо (как услуга), но лишь процесс их создания. Сам по себе труд ничего не стоит. **Рыночную стоимость обретает результат труда.** Все сделки на рынке труда заключаются не в отношении труда, а в отношении его результатов. Результатом труда может быть что угодно, но объектом сделок служит одна из трех форм материализации результатов труда:

- 1) *товар* — как предмет, создаваемый в результате трудовой деятельности;
- 2) *работа* — как незавершенная трудовая деятельность, часть более длительного технологического цикла;
- 3) *услуга* — как трудовая деятельность, удовлетворяющая чью-то потребность.

Отношения работника и работодателя являются рыночными только до заключения трудовой сделки. После ее заключения работник становится инструментом для по-

лучения результата труда, правом собственности на который он уже не обладает. Отношения работодателя с наемным работником — не рыночные **отношения купли-продажи, а отношения управления**, в которых работник становится **объектом управления**, а не партнером по сделке. Важно и то, что трудовые сделки не обязательно заключаются с работниками. Кроме персонала, стороной таких сделок могут быть **посредники на рынке труда**, предоставляющие персонал в аренду, либо **контрактные производители**, предоставляющие заказчикам не только свой персонал, но и свои производственные мощности [1; 204].

Рыночные отношения описываются теорией маркетинга, которая вполне применима к рынку труда так же, как и к любому другому рынку. Термин «*маркетинг*» произошел от английского слова *market* — рынок. Маркетинг в дословном переводе обозначает

рыночную деятельность, направленную на извлечение прибыли в результате совершения коммерческих сделок по купле-продаже чего-либо. Предметом сделок на рынке труда могут быть товары, работы, услуги, информация и все, что имеет рыночную ценность. Именно они и являются результатом труда. Однако, **сделки на рынке труда заключаются не в отношении товаров или услуг, а в отношении их создания продавцами труда** (исполнителями) **для последующего потребления или перепродажи покупателями труда** (заказчиками).

Рынок труда тесно взаимосвязан с другими рынками (товаров, работ и услуг) так же, как трудовая деятельность связана с производством товаров, выполнением работ или оказанием услуг. Это не означает, что эти рынки тождественны друг другу, но они пересекаются, представляя собой разные грани маркетинговой деятельности (рис.):

- 1) рынок товаров пересекается с рынком труда в части организации производства и продажи товаров потребителям;
- 2) рынок работ пересекается с рынком труда в части взаимодействия с заказчиками и подбора персонала;
- 3) рынок услуг пересекается с рынком труда в части формирования альтернатив содержанию собственного персонала заказчиком.

Согласно определению Ф. Котлера, «*маркетинг состоит в определении и <возмездном> удовлетворении человеческих и общественных потребностей*» [2; 22]. Удовлетворение на рынке происходит в результате обмена (сделки), участниками которого становятся покупатель

и продавец результатов труда, а не работодатель и работник, хотя бы потому, что их отношения нарушают одно из условий рыночного обмена: «*Каждая сторона должна быть совершенно свободной в принятии или отклонении предложения другой стороны*» [3; 26]. **Предметом сделки на рынке труда выступает результат труда**, а не сам труд, поскольку **труд без результата не обладает рыночной ценностью**. Тогда как потребность в результатах труда представляет собой обобщенную потребность в товарах, работах или услугах.

**Комплекс маркетинга.** В качестве стержня маркетинга на рынке труда выступает **комплекс маркетинга** (*маркетинг-микс, маркетинговая смесь, концепция "4P"*) – **совокупность инструментов, используемых в маркетинге, для воздействия на рыночный спрос**. Это определение в полной мере относится и к рынку труда. Комплекс маркетинга включает в себя четыре основных элемента маркетинга, традиционно применяемых в маркетинге на потребительском рынке, но после некоторой модификации вполне пригодных для использования на рынке труда.

**Элемент I. Продукт** (от англ. **Product**), включающий в себя следующие компоненты:

**1. Собственно «продукт»** – совокупность характеристик труда, результаты которого выступают предметом трудовой сделки. Здесь не столь важно, какой профессиональной компетенцией обладает работник. Гораздо важнее, какие потребности заказчика и насколько эффективно он может удовлетворить. *Пример: заказчику важна не квалификация работника, а результат его работы, независимо от формального образования.*

**2. «Бренд»** – символ вакансии или трудовой функции, позиционированный в сознании партнеров заказчика. На рынке труда в роли бренда может использоваться стереотип восприятия рабочего места его соискателями, но не утвержденный в установленном порядке логотип. [4; 121] *Пример: различия в восприятии соискателями вакансий рекламного агента и менеджера по рекламе.*

**3. «Упаковка»** – средство стимулирования партнера по трудовой сделке. На рынке труда в роли упаковки выступают дополнительные стимулы для партнеров по сделке [4; 172]. *Пример: договор с учебным заведением на целевую подготовку специалистов, которые по завершении обучения обязаны «отработать» на предприятии, оплатившем их обучение.*

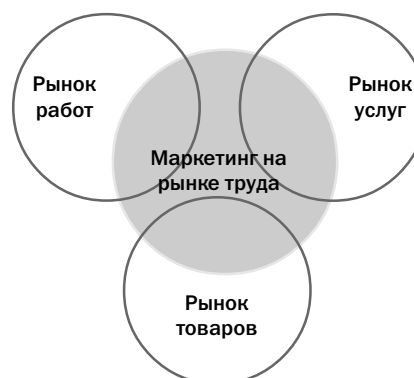


Рис. Маркетинг на разных видах рынков

**4. «Услуги»** — преимущества или удобства, предоставляемые в связи с заключением сделки. На рынке труда такого рода услуги используются там, где работодатель может получить скидку от объема заказываемых услуг. *Пример: приобретение работодателем фитнес-услуг оптом для последующей передачи скидки сотрудникам.*

**5. «Гарантия»** — степень соответствия предложения труда ожиданиям партнера по сделке. Если ожидания не оправдываются, то предложение утрачивает привлекательность на рынке. Это относится не только к работодателям, но и к работникам. *Пример: на бирже фриланса все участники имеют рейтинг и отзывы, выступающие в качестве дополнительных стимулов для заказчиков.*

**6. «Сервисное» обслуживание** — условия организации труда, удовлетворяющие партнеров по сделке. На рынке труда эту роль выполняет система поощрения работников и контрагентов, либо условия представления арендного персонала посредниками на рынке труда. *Пример: создание для работников комфортных условий труда.*

**Элемент II. Цена** (от англ. **Price**) включает в себя следующие компоненты:

**1. Ценообразование** — деятельность, связанная с установлением цены на результат труда. На ценообразование влияет не только готовность исполнителя принять заявленную цену за результат труда. Цена складывается из затрат и издержек, которые могут быть прямыми и косвенными. *Пример: низкоквалифицированный труд стоит дешевле, но риск и сопутствующие издержки (обучение, ис-*

*правление брака и т.д.) могут свести на нет ценовое преимущество.*

**2. Скидка** — снижение запрашиваемой цены на результат труда. На рынке труда скидки не играют значимой роли. Вместо них важное значение приобретает снижение издержек в результате освоения новых технологий, либо в результате перехода к новым формам труда. *Пример: дополнительные преимущества, приобретаемые заказчиком при отказе от собственного персонала в пользу заемного труда и контрактного производства.*

**Элемент III. Место** (от англ. **Place**, иначе — сбыт, распределение) включает два компонента:

**1. Каналы распределения** — пути, по которым осуществляется выбор посредников и исполнителей на рынке труда. Длина каналов определяется числом их участников. Каналы распределения обычно соответствуют отдельным сегментам рынка труда. Задача маркетинга заключается в подборе, организации и отслеживании эффективности (пропускной способности) каналов распределения. *Пример: альтернативный выбор между наймом штатных работников, заемного персонала или привлечением субподрядчиков.*

**2. Распределение труда** — распределение полномочий по организации труда между участниками трудовой сделки. Включает условия контракта: длительность (разовая сделка или долгосрочный контракт), ответственность за обеспечение условий труда, порядок оплаты труда (сдельная, сдельно-премиальная, повременная), распределение полномочий между участниками сделки и т. д. Задача маркетинга

заключается в оптимальном согласовании интересов участников сделок для максимизации экономического эффекта.

**Элемент IV. Продвижение** (от англ. **Promotion**) включает в себя четыре компонента:

**1. Реклама** — оплаченное продавецом *неличное* продвижение предложения труда. К маркетингу относится не вся рекламная деятельность в целом, но только процесс рекламного продвижения на рынке труда. Главное здесь — не технологии изготовления рекламы, а то, как она способствует заключению сделки. *Пример: анализ рынка труда при разработке рекламной кампании, ее планирование и отслеживание эффективности.*

**2. Личные (прямые) контакты** — процесс *личного* общения, способствующий заключению трудовой сделки [5; 100]. Как минимум, это подразумевает рекрутинг (организацию собеседований), а также взаимодействие с посредниками и исполнителями работ. Как максимум — установление долговременных отношений с потенциальными партнерами. *Пример: формирование кадровым агентством групп по профессиональным интересам в социальных сетях из узкопрофильных специалистов.*

**3. Пропаганда** — деятельность, направленная на формирование благоприятного имиджа участника трудовых отношений. Основное отличие пропаганды от рекламы на рынке труда состоит в том, что пропаганда направлена на продвижение имиджа участника рынка, а реклама — на заключение трудового контракта. Пропаганда (*PR*, публицити, связи с общественностью) подразумевает использование маркетинговых инструментов,

не подпадающих под действие закона РФ «О рекламе» (акции, пресс-конференции, спонсорство и т. п.). *Пример: ведение соискателем вакансий блога в одном из профессиональных интернет-сообществ.*

**4. Стимулирование труда** — любая иная деятельность, направленная на стимулирование работы персонала и контрагентов [5; 825]. К стимулированию труда относятся меры морального и материального стимулирования, повышающие заинтересованность сотрудников и контрагентов. Это могут быть *премии, бесплатные путевки в дома отдыха и «доска почета» для персонала или конкурс на «лучшего рекрутера» для контрагентов.*

**Комплекс маркетинга** — это стержень, на котором строится теория и практика маркетинга [1; 74–76]. И рынок труда не является исключением. Четыре его элемента образуют основу для четырех видов маркетинговой политики: товарной, ценовой, сбытовой и коммуникативной. И, одновременно, комплекс маркетинга — простейший алгоритм планирования маркетинга на рынке труда. Достаточно проанализировать деятельность работодателя по каждому из его компонентов и большинство проблем с организацией труда найдет свое решение.

**Организация маркетинга на рынке труда.** Маркетинг на рынке труда начинается с изучения потенциальных партнеров, выявления их мотивов и потребностей, а завершается заключением трудовой сделки. Он может осуществляться как заказчиком труда по отношению к исполнителю, так и в обратном направлении [3; 29].

Существует укоренившееся мнение о том, что маркетинг направлен на увеличение прибыли в результате заключаемых сделок. На рынке труда это не совсем так. **Основная цель маркетинга на рынке труда — оптимальная организация труда, минимизация неопределенности и риска, связанных с использованием рыночных возможностей.** Труд персонала важен, но далеко не всегда является источником прибыли работодателя (заказчика). В подавляющем большинстве случаев персонал выполняет технологические и обслуживающие функции, а прибыль получается за счет уникальности конечного продукта на рынке.

На рынке труда достижение целей маркетинга подразумевает решение ряда **стратегических задач**:

**1. Планирование рентабельности организации труда.** Рынок труда предоставляет множество альтернатив для заключения трудовых сделок: от традиционной занятости до фриланса и контрактного производства. У каждого варианта есть свои плюсы и минусы. Задача маркетинга в этой ситуации — выбрать оптимальный вариант в соотношении «цена — время — качество».

**2. Прогнозирование будущих изменений рынка.** Бурное развитие облачных технологий значительно сократило жизненный цикл институтов рынка труда, на котором постоянно происходит замещение одних форм занятости другими, более совершенными и экономичными. Поэтому стратегически важно не просто отслеживать динамику рыночных изменений, но и прогнозировать их.

**3. Распределение ресурсов на приоритетных направлениях.** Самое неприятное в маркетинге —

постоянное принятие решений в условиях неопределенности. Приходится постоянно выбирать: взять работника в штат при условии неполной загрузки в течение дня или обратиться к логистическому посреднику [6]. Тем более, что эффективность маркетинга оценивается по эффективности принятых маркетинговых решений.

Маркетинг выполняет на рынке труда ряд основополагающих **функций**, обеспечивающих конкурентоспособность его участников:

**1. Анализ рынка** — анализ квалификации персонала, технологических возможностей посредников и других параметров, характеризующих альтернативные варианты при выборе трудовых ресурсов:

**А. Анализ работодателей** — анализ потребностей и мотиваций работодателей, а также степени насыщения рынка труда с целью выявления незанятых ниш и неудовлетворенных потребностей на рынке труда.

**Б. Анализ исполнителей** — анализ конкурентных предложений и возможностей потенциальных исполнителей с целью выбора оптимального варианта.

**В. Анализ конкурентов** — анализ конкурентных позиций на рынке труда с целью разработки стратегии конкурентного поведения и повышения эффективных тактических решений.

**Г. Анализ посредников** — анализ трудового потенциала, специализации и опыта логистических посредников при принятии решений о делегировании полномочий.

**2. Продвижение вакансий** — комплекс мероприятий по позиционированию и продвижению

вакансий на рынке труда, обычно сводится к использованию комплекса маркетинга.

**3. Сетевая логистика** — деятельность по оптимизации применяемых схем сетевой организации труда. Сетевая логистика подразумевает децентрализацию управления на основе делегирования полномочий и ответственности логистическим посредникам [7].

В целом маркетинговая деятельность на рынке труда имеет смысл при соблюдении следующих условий:

**1. Рынок заказчика** — превышение совокупного предложения труда над спросом, заставляющее исполнителей (работников и посредников) бороться за внимание заказчиков (работодателей). Каждый исполнитель мечтает о ситуации, когда конкурентов не будет, а от заказчиков не будет отбоя. В рыночных условиях это невозможно. Однако возможно доминировать в каком-то одном сегменте рынка. Роль маркетинга для исполнителей работ заключается в том, чтобы найти, завоевать и как можно дольше удержать стратегически важный целевой рынок.

**2. Конкуренция**, обычно понимаемая как борьба за долю рынка. Хотя в маркетинге далеко не всегда конкуренция понимается как борьба. Гораздо продуктивнее понимать конкуренцию как адаптацию к условиям рынка [8]. Так, например, не пользующемуся спросом работнику крайне сложно найти работу даже с применением самых современных методов маркетинга. Тогда как востребованный соискатель вакансий без труда «продаст себя сам» [2; 23]. Предназначение маркетинга состоит не в том, чтобы исправлять ошибки, совершенные при заключении трудовых сделок,

а в том, чтобы не допускать этих ошибок.

**3. Наличие свободных рыночных отношений**, т. е. возможность участникам рынка труда проводить самостоятельную политику. Эффективность маркетинга снижается, если конкуренты используют нерыночные инструменты организации труда (например, труд заключенных), либо пользуются поддержкой государства или муниципалитета.

**4. Самостоятельность на рынке труда** относительно целей, задач, стратегии и тактики маркетинга, подбора персонала или посредников на рынке труда. Потребность в маркетинге снижается там, где заказчик работает по «процессинговой схеме», выполняя решения вышестоящего органа управления (пример: оборонные предприятия, входящие в состав крупных холдингов).

Первые два условия определяют **особенности маркетинга** на рынке труда. Но, поскольку любой маркетинг считается дорогим удовольствием (расходы на привлечение высококвалифицированного работника могут составлять 10–20% его годовой оплаты труда), если в нем нет существенной необходимости (например, фирма является **монополистом** на рынке труда), то можно свести использование маркетинга к минимуму. Остальные условия важны, но их невыполнение лишь снижает ситуативную эффективность маркетинга, не позволяя гибко реагировать на изменения рыночной ситуации.

**Планирование маркетинга.** Планирование маркетинга на рынке труда, как правило, производится в рамках текущего планирования предприятия. Текущее планирование подразумевает выде-

ление стратегии и тактики маркетинга в области организации труда [2; 57].

**Стратегия маркетинга** — *рассматривается как совокупность мероприятий, связанных с использованием рыночных возможностей организации труда.* Например, если речь идет о быстром увеличении объема производства продукции в условиях нехватки кадров, то в качестве доступных альтернатив возможен лизинг персонала, либо контрактное производство. Соответственно, стратегия на рынке труда будет включать в себя анализ рыночных предложений и выбор наиболее актуального из них. Если речь идет о развитии собственного производства, то стратегия маркетинга будет связана с подбором, наймом и обеспечением лояльности персонала.

**Тактика маркетинга** — *рассматривается как совокупность мероприятий, направленных на реализацию стратегии маркетинга.* Разработка тактики подразумевает временные, количественные или качественные критерии оценки её эффективности. Например, *эффективность решения о привлечении аутсорсинговой компании может оцениваться по срокам выполнения контракта, выполненным объемам работ и понесенным затратам.*

Любое планирование в маркетинге ориентировано на адаптацию к условиям рынка и потому корректируется в зависимости от изменения рыночной ситуации, с учетом ряда основополагающих принципов:

**1. Принцип скользящего планирования**, подразумевающий регулярную корректировку плановых показателей в зависимости от изменения рыночной конъюнктуры. Также в маркетинговые

планы включаются т. н. «**финансовые и ресурсные подушки**» — резервные фонды на случай непредвиденных обстоятельств.

**2. Принцип многовариантности**, подразумевающий разработку нескольких вариантов плана маркетинга (как правило, два варианта — наихудший и оптимальный). Оптимальный план предусматривает своевременное выполнение плановых показателей. Наихудший план составляется на случай, если запланированные мероприятия оказались неэффективны. Если текущие показатели превосходят плановые, то происходит пересмотр планов, стратегии и тактики рыночного поведения.

**3. Принцип дифференциации**, подразумевающий отдельные стратегии для разных целевых аудиторий. В сетевой экономике специализация обеспечивает гораздо больший экономический эффект, чем универсализация [9]. Если выясняется, что какие-то функции внешние исполнители выполняют более эффективно (быстрее, дешевле, качественнее и т. д.), то имеет смысл передать их на аутсорсинг, сосредоточившись на стратегически важных направлениях.

В целом можно вести речь о трех **степенях дифференциации** маркетинга на рынке труда, по аналогии с потребительским маркетингом:

**1. Массовый маркетинг** — ориентирован на выполнение всех

функций, связанных с подбором и организацией труда персонала своими силами. Его недостатком является распыление сил и невысокая операционная эффективность. Обычно такое поведение свойственно традиционным (несетевым) участникам рынка труда, не придающим большого значения маркетингу.

**2. Дифференцированный маркетинг** — ориентирован на приоритетную реализацию отдельных функций подбора персонала и организации его труда с делегированием неприоритетных функций внешним подрядчикам. Недостатком дифференцированного маркетинга на рынке труда является сложность контроля и управления.

**3. Целевой маркетинг** — подразумевает разграничение между сегментами рынка и разработку комплексов маркетинга отдельно для каждого сегмента. Может быть связан с делегированием стратегически важных полномочий внешнему подрядчику. Обычно это связано с удовлетворением конкретной потребности на определенном сегменте рынка труда.

**Целевой маркетинг** является наиболее современной и сложной формой маркетинга на рынке труда. Его осуществление подразумевает несколько этапов [1; 97]:

**1. Сегментирование рынка** — разделение рынка труда на сегменты, для каждого из которых определяется способ сегментиро-

вания и составляется индивидуальный профиль.

**2. Выделение целевых сегментов рынка** — оценка и отбор отдельных сегментов рынка труда для последующего освоения.

**3. Позиционирование труда** — разработка для целевых сегментов рынка труда детальных комплексов маркетинга и обеспечение предложению труда конкурентного положения.

Рынок труда можно сегментировать как угодно: работников — по полу, возрасту, доходам, предпочтениям, месту жительства; подрядчиков — по специализации, доле рынка и т. д. Единственный критерий — прикладная ценность такой сегментации. Следует понимать, что маркетинг на рынке труда неразрывно связан не только с подбором персонала, но и с организацией труда в целом.

Подводя **итог**, следует отметить, что в задачи маркетинга на рынке труда входит анализ рыночных возможностей, как для привлечения персонала, так и при делегировании полномочий внешним подрядчикам. Другими словами, решения в области маркетинга предшествуют решениям в области организации труда. Маркетинг на рынке труда включает в себя всю деятельность, связанную с подготовкой управленческих решений в области организации труда и приведением внутренних ресурсов в соответствие с условиями рынка труда.

#### ИСТОЧНИКИ

1. *Кларк Г.* Маркетинг сервиса, приносящего прибыль. — К.: Знания, 2006. — С. 204, 74—76, 97.
2. *Котлер Ф., Келлер К.Л.* Маркетинг менеджмент. 14-е изд. — СПб.: Питер, 2014. — С. 22, 23, 57.
3. *Котлер Ф.* Основы маркетинга: Краткий курс. — М.: Вильямс, 2007. — С. 26, 29.
4. *Беквит Г.* Четыре ключа к маркетингу услуг. 3-е изд. — М.: Альпина Паблишер, 2016. — С. 121, 172.
5. *Лавлок К.* Маркетинг услуг: персонал, технология, стратегия. — М.: Вильямс, 2005. — С. 100, 825.
6. *Neuwood J.B.* The Outsourcing Dilemma: The Search for Competitiveness. — London: Prentice Hall, 2001. — Pp. 84—93.
7. *Малоун Т.У.* Труд в новом столетии. Как новые формы бизнеса влияют на организации, стиль управления и вашу жизнь. — М.: Олимп-Бизнес, 2006. — С. 13.
8. *Портер М.Э.* Конкуренция. — М.: Вильямс, 2005. — С. 44.
9. *Портер М.Э.* Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов. 6-е изд. — М.: Альпина Паблишер, 2016. — С. 392.



## Specific of Marketing on the Labor Market

**Kaluzhsky Mikhail Leonidovich,**

Candidate of Philosophy, Associate Professor, Economics and Management Faculty, Omsk State Technical University; pr. Mira 11, Omsk, 644048, Russian Federation (frsr@inbox.ru)

The phrase «labor market» in microeconomic theory traditionally has no exact justification. First of all, this applies to marketing. Marketing in a product or service market is simple and straightforward, but marketing and the labor market exist in parallel universes. The contradiction is that, in practice, labor relations are governed by labor legislation and not by the labor market. In the corporate environment, they belong to the sphere of management, but not marketing. In labor relations there is no clearly expressed subject of the transaction and mutual responsibility of participants for the results of labor. This is probably why marketing theory covers all areas of market relations, but labor relations remain outside of it.

The development of network technologies has changed the organization of labor. In parallel with the traditional forms of labor organization, alternative forms appeared: freelance, outsourcing, contract manufacturing and others. Today, these forms are rapidly developing outside of institutional regulation and labor legislation. They form a full-fledged labor market, regulated by the interaction of supply and demand, the tool of which is marketing. The article proves the thesis that the modern labor market has a common nature with the markets of goods or services, as well as the fact that the theory of marketing has an important applied value in this market.

**Keywords:** labor market; marketing-mix; HR-marketing; target marketing; marketing planning; outsourcing; freelancing; contract manufacturing; labor relations; labor transaction; marketing in the labor market; labor organization.

### REFERENCES

1. Clarke, G. (2006) *Marketing a Service for Profit: A Practical Guide to Key Service Marketing Concepts*. Kogan Page, 2000. Russian translation ed. by I.I. Brudny. Kiev, Znania Publ., 2006, 302 p.
2. Kotler, Ph.; Keller, K.L. (2014) *Marketing management*. 14th ed. London: Pearson, 2011. Russian translation ed. by V. Kuzin. Saint Petersburg, Piter Publ., 2014, 800 p.
3. Kotler, Ph. (2007) *Marketing Essentials*. Eglewood Cliffs: Prentice-Hall, 1984. Russian translation by Progress Publishing (1990). Moscow, Williams Publishing House, 2007, 656 p.
4. Beckwith, H. (2016) *The Invisible Touch: The Four Keys to Modern Marketing*. New York: Warner Books, 2000. Russian translation ed. by A. Lisovsky. Moscow, Alpina Publisher, 2016, 252 p.
5. Lovelock, C.H. (2005) *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. 4th ed. London: Prentice-Hall, 2000. Russian translation by Moscow, Williams Publishing House, 2005, 1008 p.
6. Heywood, J.B. (2001) *The Outsourcing Dilemma: The Search for Competitiveness*. London: Prentice Hall, 2001, 224 p.
7. Malone, T.W. (2006) *The Future of Work. How the New Order of Business Will Shape Your Organization, Your Management Style and Your Life*. Boston: Harvard Business Review Press, 2004. Russian translation. Moscow, Olymp-Business, 2006, 272 p.
8. Porter, M.E. (2005) *On Competition*. Brighton: Harvard Business Review Book, 1998. Russian translation ed. by O.L. Pelyavsky, A.P. Urikhanyan, E.L. Usenko, I.A. Shishkina. Moscow, Williams Publishing House, 2005, 608 p.
9. Porter, M.E. (2016) *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press, 1998. Russian translation ed. by I. Minervin. Moscow, Alpina Publisher, 2016, 453 p.

## ВЛИЯНИЕ ИМИДЖЕВЫХ ХАРАКТЕРИСТИК ПРИМОРСКОГО КРАЯ НА ИНВЕСТИЦИОННЫЕ НАМЕРЕНИЯ ЗАРУБЕЖНОГО БИЗНЕСА



**Бачерикова Мария Леонтьевна,**

преподаватель, кафедра маркетинга, коммерции и логистики, Дальневосточный федеральный университет; 690050, г. Владивосток, ул. Суханова, 8  
bacherikova.mle@dvfu.ru



**Пархомчук Любовь Павловна,**

преподаватель, кафедра маркетинга, коммерции и логистики, Дальневосточный федеральный университет; 690050, г. Владивосток, ул. Суханова, 8  
parhomchuk.lp@dvfu.ru



**Зиновьева Надежда Витальевна,**

преподаватель, кафедра бухгалтерского учета, анализа и аудита, Дальневосточный федеральный университет; 690050, г. Владивосток, ул. Суханова, 8  
nadilenti@mail.ru

В работе представлены результаты исследования влияния имиджевых характеристик территории на инвестиционные намерения зарубежных потребителей. Методом сбора данных являлся количественный опрос. Проведенное исследование позволило выявить факторы, оказывающие влияние на формирование имиджа Приморского края для инвесторов из Китая, Южной Кореи и Японии. В частности, оказалось, что факторы формирования имиджа Приморского края воспринимаются зарубежными инвесторами преимущественно негативно, в особенности уровень развития технического регулирования, удовлетворенность местного населения качеством жизни и условиями ведения бизнеса в регионе, устойчивость региональной экономики, уровень соблюдения законности, имидж политических лидеров региона, уровень развития производства и социальной сферы. В целом, они считают потребительский рынок Приморского края достаточно привлекательным; их привлекает начавшаяся интеграция региона в глобальную экономику, имеющиеся природные ресурсы, усилия региона по привлечению иностранных инвестиций, наличие действующих инвестиционных проектов, географическое положение региона. Однако их не устраивают эффективность работы государственного аппарата и качество нормативного поля. На основании синтеза методов факторного, кластерного и корреляционно-регрессионного анализа авторами выделены и описаны 5 сегментов иностранных инвесторов, отличающиеся друг от друга по поведенческим и демографическим характеристикам. Результаты, представленные в работе, доказывают наличие сильной прямой связи между имиджем территории и лояльностью к ней представителей зарубежного бизнеса: чем выше степень соответствия основных элементов воспринимаемого имиджа территории запросам инвесторов, тем выше количество лояльных потребителей. Кроме того, результаты исследования позволили сформулировать рекомендации по формированию благоприятного имиджа региона для основных сегментов зарубежных инвесторов.

**Ключевые слова:** имидж территории; лояльность к территории; иностранные инвесторы; зарубежный бизнес; инвестиционные намерения.

Результаты современных исследований [1, 2] показывают, что благоприятный имидж территории оказывает влияние на ее привлекательность для различных внешних и внутренних субъектов. Кроме того, некоторые зарубежные исследователи [3] указывают на то, что потребители, выбирая товар, часто связывают его с имиджем территории, на которой он произ-

веден, и отдают предпочтение тем товарам, страна или регион происхождения которых имеют более благоприятный имидж. Влияние имиджа территории на конкурентоспособность территории и ее экономические показатели является дискуссионным вопросом. Так, китайские ученые [4] на основе данных по 12 странам показали, что корреляция между имид-

жем страны в восприятии жителей Китая и ее экономическим ростом очень мала, в то время как между имиджем страны и ее глобальной конкурентоспособностью имеется умеренная связь. Однако этим выводам противоречат результаты других эмпирических исследований [5], доказывающие наличие прямой взаимосвязи между имиджем и экономическим развитием

территорий как на национальном, так и на региональном уровне. Одной из важнейших движущих сил экономического роста в регионе является инвестиционная активность, и, по нашему мнению, благоприятный имидж территории является фактором, в значительной степени ее стимулирующим.

Целью данной работы является количественная оценка влияния имиджевых характеристик Приморского края на инвестиционные намерения зарубежных фирм на территории региона.

В работе используется понятийно-терминологическая система, подробно рассмотренная в статье «Имидж территории: понятийно-терминологическая систематизация» [6]. В качестве метода сбора данных использован опрос, тип выборки — «снежный ком». Была разработана анкета, включающая в себя: оценку важности, силы и направленности влияния факторов на имидж региона; оценку имиджа Приморского края, оценку восприятия отдельных экономических компонент регионального имиджа, оценку удовлетворенности зарубежных инвесторов территориальным продуктом Приморского края, оценку лояльности зарубежных инвесторов к региону. Опрос проводился на территории Приморского края среди представителей зарубежных фирм, среди которых 54% составили представители КНР, 27% — Республики Корея и 19% — Японии. Общее количество заполненных анкет за период с 18 июня по 14 сентября 2018 г. составило 278 шт., из них 30 шт. были отклонены как некорректные. Результаты опроса были внесены в базу SPSS, анализ данных осуществлялся с использованием методов факторного, кластерного, корреляционно-регрессионного анализа.

Проведенное исследование позволило выявить факторы, оказывающие влияние на формирование инвестиционного имиджа Приморского края для представителей зарубежного бизнеса. В частности, оказалось, что факторы формирования имиджа Приморского края воспринимаются зарубежными инвесторами преимущественно негативно, в особенности уровень развития технического регулирования, удовлетворенность местного населения качеством жизни и условиями ведения бизнеса в регионе, устойчивость региональной экономики, уровень соблюдения законности, имидж политических лидеров региона, уровень развития производства и социальной сферы (рис. 1). Однако зарубежные инвесторы отмечают, что условно положительное влияние на имидж Приморского края оказывает участие региона в значимых процессах и крупных проектах. Кроме того, инвесторы отмечают положительное влияние на имидж Приморского края таких факторов, как инвестиционный климат региона, обеспеченность экономическими ресурсами, наличие сухопутных и морских границ

с зарубежными странами. Тем не менее, средняя оценка имиджа Приморской края является отрицательной и составляет -0,33 балла по шкале от -2 до +2.

Опрос позволил выявить основные характеристики имиджа Приморского края в восприятии зарубежных инвесторов согласно разработанной авторами системе показателей.

Относительно общих условий осуществления инвестиционной деятельности ответы респондентов распределились следующим образом (рис. 2): в целом они считают потребительский рынок Приморского края достаточно привлекательным; их привлекают начавшаяся интеграция региона в глобальную экономику, имеющиеся природные ресурсы, усилия региона по привлечению иностранных инвестиций, наличие действующих инвестиционных проектов, географическое положение региона. Однако их не устраивают эффективность работы государственного аппарата и качество нормативного поля.

Относительно стоимостных условий и издержек ведения инвестиционной деятельности ответы респондентов распределились

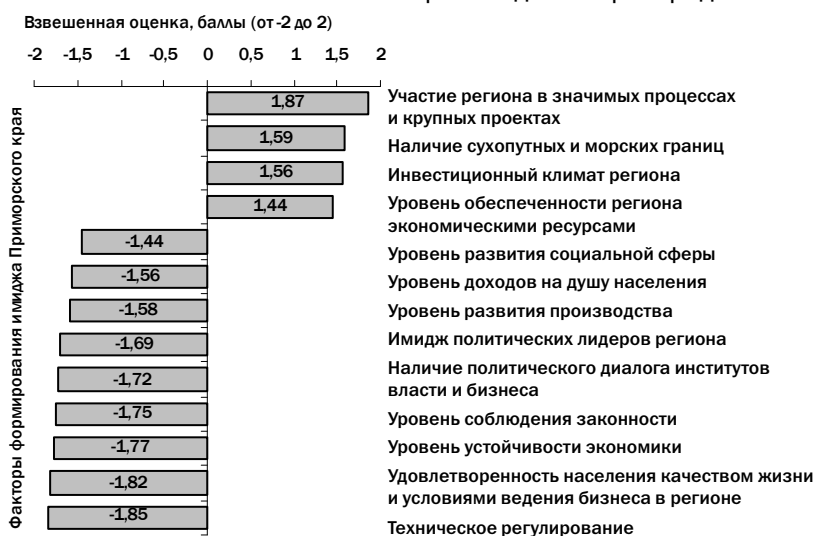


Рис. 1. Взвешенные оценки влияния факторов на формирование имиджа Приморского края с точки зрения зарубежных инвесторов, баллы

следующим образом (рис. 3): в наибольшей степени их привлекают цены на материалы, тарифы на грузоперевозки и цена рабочей силы.

Зарубежные инвесторы отметили следующие наиболее привлекательные возможности развития инвестиционной деятельности в Приморском крае: возможность расширения рынка сбыта в регионе, возможность выхода на новые географические рынки внутри страны, возможность выхода на рынки зарубежных стран, возможность расширения деятельности за счет использования территорий опережающего социально-экономического развития, Свободного порта Владивосток.

Однако безопасность ведения инвестиционной деятельности вызывает у зарубежных инвесторов определенные сомнения, и в наибольшей степени они обеспокоены уровнем правовой защищенности их бизнеса. Большинство зарубежных инвесторов негативно оценивают особенности коммуникации с органами региональной и муниципальной власти (рис. 4): в особенности, их не устраивают непрозрачность процедур принятия решений, отсутствие обратной связи, отсутствие возможности установления контактов, высокий уровень коррупции, непоследовательность в вопросах правоприменения, низкая активность в решении вопросов инвесторов, большое количество проверок и аудитов.

Общая оценка привлекательности осуществления инвестиционной деятельности зарубежными инвесторами в Приморском крае по шкале от -2 до +2 составила -0,25 балла — то есть инвестиционная деятельность на территории региона является умеренно непривлекательной, несмотря на ряд положительных имиджевых



Рис. 2. Распределение ответов зарубежных инвесторов относительно привлекательности общих условий инвестиционной деятельности в Приморском крае, баллы

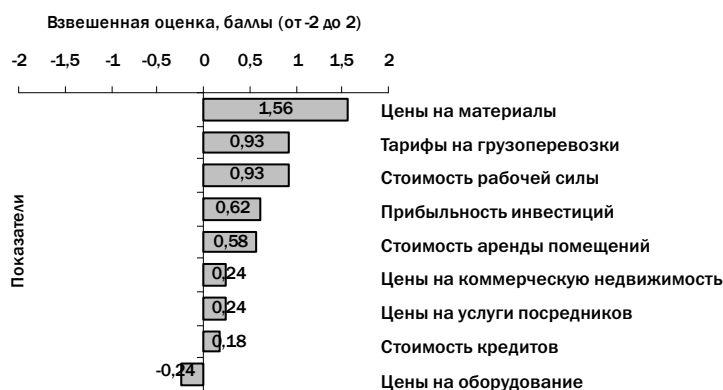


Рис. 3. Распределение ответов зарубежных инвесторов относительно привлекательности стоимостных условий инвестиционной деятельности в Приморском крае, баллы

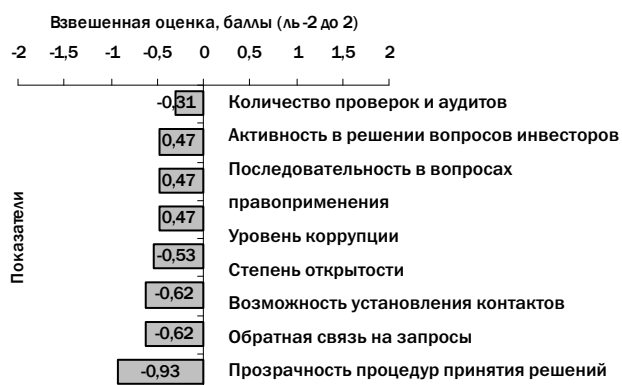


Рис. 4. Распределение ответов зарубежных инвесторов относительно особенностей коммуникации с органами региональной и муниципальной власти в Приморском крае, баллы

характеристик. Однако при этом 49,7% респондентов намерены увеличивать объемы инвестирования в проекты на территории Приморского края.

Корреляционно-регрессионный анализ показал, что между оценкой имиджа Приморского края и привлекательностью инвестирования в экономику региона существует сильная прямая связь (коэффициент парной корреляции составил 0,831, коэффициент детерминации равен 0,691) – то есть за счет имиджевых факторов объясняется 69,1% вариации показателя инвестиционной привлекательности Приморского края для зарубежных инвесторов. Кроме того, в результате исследования установлено наличие сильной прямой связи между оценкой отдельных имиджевых характеристик и лояльностью зарубежных

инвесторов к региону, описываемой уравнением:

$$L = -0,54 + 0,46I_1 + 0,59I_2 + 0,76I_3 + 0,38I_4,$$

где

$L$  – лояльность инвесторов;

$I_1$  – элемент имиджа региона «привлекательность условий осуществления инвестиционной деятельности»;

$I_2$  – элемент имиджа региона «стоимостная характеристика инвестиционной деятельности»;

$I_3$  – элемент имиджа региона «возможности развития инвестиционной деятельности»;

$I_4$  – элемент имиджа региона «внешняя поддержка».

Далее, с целью выделения наиболее важных групп факторов формирования имиджа Приморского края, был проведен факторный анализ. Для облегчения интерпретации результатов исследова-

ния из всей совокупности данных были извлечены только переменные с высоким уровнем факторной нагрузки (более 0,45). Анализ позволил выделить шесть групп факторов, оказывающих влияние на формирование имиджа Приморского края у зарубежных инвесторов, обозначенных нами в соответствии с их содержанием: культура, ресурсы, уровень жизни, безопасность, статус, власть (табл. 1). Полученные факторы в числе прочих признаков были использованы для выделения сегментов зарубежных инвесторов с помощью процедуры кластерного анализа.

Кластерный анализ позволил выделить пять сегментов зарубежных инвесторов. Для определения типа маркетингового воздействия на выделенные сегменты был проведен регрессионный анализ для каждого сегмента (табл. 2).

Таблица 1

Результаты факторного анализа

Факторы	Фактор 1 Культура	Фактор 2 Ресурсы	Фактор 3 Уровень жизни	Фактор 4 Безопасность	Фактор 5 Статус	Фактор 6 Власть
Культурное и национальное наследие	0,803					
Моральное и нравственное развитие общества	0,737					
Выдающиеся деятели	0,694					
Достижения территории в различных сферах	0,570					
Уровни рождаемости и смертности		0,807				
Географическое положение		0,760				
Обеспеченность природными ресурсами		0,693				
Участие деловой элиты в общественно-значимых акциях			0,734			
Участие в значимых процессах и крупных проектах			0,720			
Качество жизни			0,514			
Безопасность проживания				0,755		
Внутренняя и международная политическая ситуация				0,730		
Глобальная геополитическая роль территории					0,549	
Соответствие правовых норм международным требованиям					0,782	
Доверие к органам власти						0,853
Имидж политических лидеров						0,494
Процент дисперсии	23,032	10,422	9,228	7,868	6,672	6,329

Таблица 2

Модели, описывающие влияние факторов формирования имиджа Приморского края на инвестиционные намерения зарубежного бизнеса

Номер сегмента	Модель, описывающая влияние имиджевых факторов на инвестиционные намерения сегмента	R <sup>2</sup>
1	$L' = - 0,112 + 1,01 \times X_2 + 1,417 \times X_3$	0,927
2	$L' = 0,044 + 0,646 \times X_1$	0,848
3	$L' = - 8,668 + 4,757 \times X_1 + 1,457 \times X_2 + 0,865 \times X_3 + 0,812 \times X_4 + 0,659 \times X_5$	0,879
4	$L' = 0,024 \times X_1 + 0,145 \times X_2 - 0,034 \times X_3 + 0,357 \times X_4 - 0,153 \times X_5$	0,706
5	$L' = 1,212 + 0,443 \times X_1 - 0,238 \times X_2 - 0,681 \times X_3 + 0,017 \times X_4 - 0,228 \times X_5$	0,764

В результате было получено, что на инвестиционные намерения первого сегмента оказывают влияние факторы, характеризующие уровень жизни в регионе. Эта группа инвесторов проявляет осторожность и пока не планирует увеличивать объемы инвестиционной деятельности в Приморском крае. Для привлечения их внимания необходимо усилить пропаганду улучшения экономической ситуации и повышения качества жизни в регионе, а также возможностей выгодного использования ресурсов региона в деятельности этих компаний (табл. 3).

Инвестиционные намерения представителей второго сегмента

в наибольшей степени подвержены влиянию факторов безопасности. Для корректировки негативных мнений и низкого уровня лояльности к региону целесообразно использовать мероприятия по формированию благоприятного общественного мнения относительно снижения уровня преступности, повышения уровня законности граждан, повышения доверия к правительству.

Инвесторы, вошедшие в сегменты 3–5, чувствительны к общему набору факторов, следовательно, на них может быть спланировано общее маркетинговое воздействие, которое должно быть комплексным и охватывать весь набор

исследуемых факторов. С нашей точки зрения, такое воздействие может быть оформлено в виде стратегии формирования благоприятного имиджа Приморского края, основными направлениями которой будут: моральное и нравственное развитие гражданского общества, сохранение культурного наследия, пропаганда достижений региона и его выдающихся деятелей, участие деловой элиты в общественно-значимых акциях, участие региона в значимых процессах и крупных проектах, повышение доверия к территориальной администрации, формирование благоприятного имиджа политических лидеров региона.

Таблица 3

## Характеристика сегментов зарубежных инвесторов

Сегмент	Доля респондентов, входящих в сегмент, %	Сфера деятельности	Характеристика сегмента
A	20	Гостиницы и предприятия общественного питания	Высоко оценивают географическое положение и природные ресурсы региона. Негативно оценивают экономическую ситуацию в регионе. Наиболее значимыми считают факторы, характеризующие уровень жизни в регионе. Планируют поддерживать объем инвестиционной деятельности на территории Приморского края и увеличивать объемы в других странах
B	11	Финансовые и страховые организации	Негативно оценивают большинство показателей, характеризующих общие условия инвестиционной деятельности в регионе. Прибыльность инвестиций считают низкой. Наиболее значимыми считают факторы, характеризующие уровень развития культуры и безопасность региона. Планируют сокращать объемы инвестиционной деятельности на территории Приморского края и увеличивать объемы в других странах
C	17	Добывающие и обрабатывающие производства	Высоко оценивают привлекательность потребительского рынка, возможность использования местного сырья в производстве. Наиболее значимыми считают факторы, характеризующие культуру и ресурсы региона. Планируют увеличивать объемы инвестиционной деятельности на территории Приморского края и сокращать в других регионах России
D	21	Строительство	Негативно оценивают уровень технического регулирования, административные процедуры, уровень государственного контроля экономической деятельности инвесторов, качество нормативного поля, эффективность государственного аппарата. Положительно оценивают усилия региона по привлечению иностранных инвесторов. Наиболее значимыми считают факторы, характеризующие взаимодействие с органами власти. Планируют поддерживать объем инвестиционной деятельности на территории Приморского края, в других регионах России и в других странах
E	31	Торговля	Положительно оценивают усилия региона по привлечению иностранных инвесторов, уровень технического регулирования, административные процедуры, уровень государственного контроля экономической деятельности инвесторов, качество нормативного поля, эффективность государственного аппарата. Наиболее значимыми считают факторы, характеризующие международный статус региона. Планируют увеличивать объемы инвестиционной деятельности на территории Приморского края и в других странах

#### ИСТОЧНИКИ

1. *Marine-Roig E., Clave S.A.* (2016) Perceived image specialisation in multiscalar tourism destinations // *Journal of Destination Marketing & Management*. 2016. Vol. 5. Pp. 202–213.
  2. *Herrero A.* (2016) Examining the hierarchy of destination brands and the chain of effects between brand equity dimensions // *Journal of Destination Marketing & Management*. URL: [https://www.researchgate.net/publication/303445175\\_Examining\\_the\\_hierarchy\\_of\\_destination\\_brands\\_and\\_the\\_chain\\_of\\_effects\\_between\\_brand\\_equity\\_dimensions](https://www.researchgate.net/publication/303445175_Examining_the_hierarchy_of_destination_brands_and_the_chain_of_effects_between_brand_equity_dimensions) (accessed 18.01.2018).
  3. *Clifton N.* (2014) Towards a holistic understanding of county of origin effects? Branding of the region, branding from the region / N. Clifton // *Journal of Destination Marketing & Management*. 2014. Vol.3. Pp. 122–132.
  4. *Li W. et al.* (2016) National image of world major countries in Chinese undergraduates' minds. An evaluation based on components of a nation // *Public Relations Review*. 2016. Vol. 42. Pp. 476–478.
  5. *Vanolo A.* (2015) The image of the creative city, eight years later: Turin, urban branding and the economic crisis taboo // *Cities*. 2015. Vol. 46. Pp. 1–7.
  6. *Бачерикова М.Л., Романова И.М.* Имидж территории: понятийно-терминологическая систематизация // *Региональная экономика и управление: электронный научный журнал*. 2017. № 1-3 (49). С. 369–384.
- 

### **Influence of Image Characteristics of Primorsky Krai on Investment Intentions of Foreign Business**

#### **Bacherikova Maria Leontievna,**

Lecturer; Marketing, Commerce and Logistics Department, Far Eastern Federal University; Suhanova 8, Vladivostok, 690050, Russian Federation (bacherikova.mle@dvf.u.ru)

#### **Parkhomchuk Lyubov Pavlovna,**

Lecturer; Marketing, Commerce and Logistics Department, Far Eastern Federal University; Suhanova 8, Vladivostok, 690050, Russian Federation (parhomchuk.lp@dvf.u.ru)

#### **Zinovyeva Nadezhda Vitalievna,**

Lecturer; Department of Accounting, Analysis and Audit, Far Eastern Federal University; Suhanova 8, Vladivostok, 690050, Russian Federation (nadilienty@mail.ru)

The paper presents the results of study the territorial image characteristics influence on foreign consumers' investment intentions. The method of data collection was a quantitative survey. The study revealed the factors influencing on Primorsky Krai image formation for investors from China, South Korea and Japan. In particular, it turned out that factors of Primorsky Krai image forming are perceived by foreign investors mainly negatively, especially the level of development of technical regulation, satisfaction of local population with the quality of life and business conditions, stability of regional economy, the level of compliance with law, image of political leaders, the level of development of production and social sphere. In general, they consider the consumer market of Primorsky Krai quite attractive; they are attracted by initiated region's integration into global economy, available natural resources, efforts to attract foreign investment, the presence of existing investment projects, the geographical location. However, they are not satisfied with the efficiency of state apparatus and the quality of regulatory field. Based on the synthesis of factor, cluster and correlation-regression analysis methods, authors identify and describe 5 segments of foreign investors that differ in behavioral and demographic characteristics. The results presented in this paper prove the existence of a strong direct correlation between territory image and loyalty of foreign business to it: the higher the degree of perceived territory image main elements compliance with the needs of investors, the higher the number of loyal consumers. In addition, the results of the study made it possible to formulate recommendations on the formation of a favorable region image for the main segments of foreign investors.

**Keywords:** territory image; territory loyalty; foreign investors; foreign business; investment intentions.

#### REFERENCES

1. *Marine-Roig, E.; Clave, S.A.* (2016) Perceived image specialisation in multiscalar tourism destinations. *Journal of Destination Marketing & Management*, 2016, Vol. 5, pp. 202–213.
2. *Herrero, A.* (2016) Examining the hierarchy of destination brands and the chain of effects between brand equity dimensions. *Journal of Destination Marketing & Management*. URL: [https://www.researchgate.net/publication/303445175\\_Examining\\_the\\_hierarchy\\_of\\_destination\\_brands\\_and\\_the\\_chain\\_of\\_effects\\_between\\_brand\\_equity\\_dimensions](https://www.researchgate.net/publication/303445175_Examining_the_hierarchy_of_destination_brands_and_the_chain_of_effects_between_brand_equity_dimensions) (accessed 18.01.2018).
3. *Clifton, N.* (2014) Towards a holistic understanding of county of origin effects? Branding of the region, branding from the region. *Journal of Destination Marketing & Management*, 2014, Vol. 3, pp. 122–132.
4. *Li, W. et al.* (2016) National image of world major countries in Chinese undergraduates' minds. An evaluation based on components of a nation. *Public Relations Review*, 2016, Vol. 42, pp. 476–478.
5. *Vanolo, A.* (2015) The image of the creative city, eight years later: Turin, urban branding and the economic crisis taboo. *Cities*, 2015, Vol. 46, pp. 1–7.
6. *Bacherikova, M.L.; Romanova, I.M.* (2017) Territorial image: conceptual and terminological systematization. *Regionalnaya ekonomika i upravlenie* [Regional economy and management: electronic scientific journal], 2017, No. 1-3, pp. 369–384.

## МЕТОДИКА РАСПРЕДЕЛЕННОГО КОНТЕНТА КАК СРЕДСТВО ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОДВИЖЕНИЯ ТОВАРОВ И УСЛУГ В СЕТИ ИНТЕРНЕТ



**Кулинченко Марк Игоревич,**

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

Статья посвящена анализу ключевых проблем контент-маркетинга, имеющихся как в SMM-направлении, так и в работе с веб-ресурсами. Определены основные типы контента, выявлены главные недостатки и распространенные ошибки в работе с контентом. Предложена авторская методика распределенного контента, основой которой является сочетание различных видов и типов содержания с целью увеличения аудитории веб-ресурса или сообщества в социальной сети, а также повышения показателей вовлеченности и активности. Данная методика позволяет разработать эффективный контент-план, который поможет маркетологам в продвижении брендов, а также товаров и услуг, поможет преодолеть негативное отношение пользователей к коммерческому контенту.

**Ключевые слова:** контент; интернет-маркетинг; SMM; продвижение; социальные сети.

### ВВЕДЕНИЕ

На сегодняшний день, интернет-маркетинг является одним из самых перспективных видов маркетинга с перманентно растущими бюджетами, интенсивным развитием различных инструментов и высокой эффективностью. Разнообразие форм и способов продвижения, которые предлагает интернет-маркетинг, позволяет найти для него применение в рамках практически любой кампании, чему способствует высокая интерактивность и возможность практически мгновенного получения обратной связи от пользователя. Тем не менее, интернет-маркетинг остается достаточно новой областью, где практические знания развиваются гораздо быстрее, чем теоретические, что порой приводит к неправильному пониманию стратегий продвижения, используемых в интернет-маркетинге, вследствие чего результат может быть неудовлетворителен.

Контент-маркетинг является совокупностью маркетинговых приемов, которая требует более про-

думанного, комплексного, связанного с другими инструментами интернет-маркетинга, применения. Зачастую под контент-маркетингом понимают достаточно абстрактное «предоставление интересного контента», что не является полностью правильным и не до конца раскрывает особенности этого вида продвижения; не позволяет понять его внутреннего устройства и эффективно его использовать.

Целью данной статьи является описание теоретической части методики продвижения на основе использования различных типов и видов контента, связанных между собой и определенным образом влияющих на поведение пользователя с целью повышения вовлеченности. Из данного определения вытекают следующие задачи:

1. Прозрачно описать существующие типы и виды контента, их влияние на пользователя и роль в общей контентной политике.
2. Изучить особенности использования тех или иных типов и видов контента.

3. Выявить существующие тенденции и разработать рекомендации по использованию типов контента с целью повышения эффективности продвижения товаров и услуг, а также увеличение узнаваемости бренда и повышения лояльности к нему со стороны пользователя.

Актуальность данной темы определяется современным путем развития интернет-маркетинга. Поскольку цифровое продвижение становится все более популярным, возрастает и конкуренция за внимание пользователя. Традиционные виды интернет-рекламы — такие как контекстная, баннерная, видеореклама, становятся менее эффективными, поскольку за один сеанс работы в сети Интернет пользователь начинает видеть с каждым разом большее количество рекламных сообщений. Это ведет к выработке так называемой «баннерной слепоты» — просмотру рекламного сообщения без вдумчивого осознания его содержания. Чем больше рекламы видит пользователь, тем сильнее развивается это качество. Контент-



маркетинг позволяет преодолеть это, так как содержание страницы будет действительно интересно подписчику или посетителю, и он со всем вниманием будет относиться к представленной информации, уже не помечая ее для себя как «рекламную». Из-за этого ключевого момента контент-маркетинга его развитие для компании является даже не рекомендованным, а необходимым — ведь контент-маркетинг позволяет за счет полезного контента действительно стать уникальной компанией в глазах пользователей.

#### **ТИПЫ КОНТЕНТА И ИХ ВОСПРИЯТИЕ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕМ**

Прежде чем перейти к конкретным рекомендациям, следует описать то, с чем ведется работа в контент-маркетинге. Исходя из определения, *контент-маркетинг — совокупность маркетинговых приемов, основанных на создании и /или распространении полезной для потребителя информации с целью завоевания доверия и привлечения потенциальных клиентов*. Контент-маркетинг подразумевает подготовку и распространение высококачественной, актуальной и ценной информации, которая не является прямой рекламой, но которая косвенно убеждает аудиторию принять необходимое распространителю решение, выбрать его услугу. Преимущества контент-маркетинга состоят в том, что он эффективно привлекает внимание аудитории, помогает завоевать доверие и ненавязчиво продвигает товар или услугу на рынке [1].

Таким образом, под *контентом* понимают информацию, которая содержится на страницах веб-ресурса или странице компании в какой-либо социальной сети. Однако, такой общий тер-

мин, как «информация», не способен в полной мере отразить многообразие типов содержимого, которые могут быть отображены с помощью современных технических средств.

Существующие **типы контента:**

- ◆ текстовый;
- ◆ графический;
- ◆ звуковой;
- ◆ видеографический;
- ◆ составной.

Самым простым и одновременно самым доступным в использовании является текстовый контент. Это какое-либо сообщение, содержащее определенный смысл. Графический контент представляет собой различные изображения, имеющие определенный, зачастую юмористический, посыл и подтекст. Звуковой контент — звуки и музыка, которые могут быть воспроизведены в браузере. Видеографический контент представляет собой видеоряд, как со звуком, так и без, как правило, небольшой длины. Самым сложным типом является составной контент, который может включать в себя все предыдущие типы. Как правило, это какая-либо браузерная игра, приложение-викторина, приложение-справочник и т. п. На разработку такого контента может уйти много времени и средств, однако и эффект будет гораздо выше, чем от простого текстового поста (при надлежащем качестве).

На первый взгляд, типы контента представляют мало интереса с точки зрения маркетолога, поскольку являются собой лишь способ обращения к целевой аудитории, в то время как основное воздействие определяет не тип, а вид контента. Тем не менее, являясь элементом технической среды, представляющей собой окружение веб-страницы (собственного

ресурса или социальной сети), типы контента обладают определенными характеристиками, которые напрямую влияют на реакцию пользователя.

*Доступность* — способность контента быть доступным для максимального числа пользователей с технической точки зрения, т. е. то, насколько быстро они смогут просмотреть материал со своих смартфонов, планшетов, компьютеров и т. п. Хотя сегодня Интернет и распространен на большей части территории Российской Федерации, скорость его все же не столь высока. Особенно остро эта проблема касается мобильного сегмента — далеко не во всех областях покрытие 3G/4G доминирует, а со скоростью стандарта 2G проблематично загружать видеографические и прочие сложные типы контента.

*Время восприятия* — то время, за которое пользователь воспримет информацию, заключенную в сообщении, и поймет его смысл. В общем и целом это зависит не только от типа контента, но и от объема той информации, что он в себе содержит (количество текста, длительность видео). Тем не менее, изображение гораздо быстрее воспринимается человеком чем, например, текст.

*Способность к распространению* — пригодность типа контента к тому, что пользователи будут его распространять или, пользуясь характерным для социальных сетей термином, «расшаривать». Как и в случае со временем восприятия, все это зависит не только от типа контента, но и он также оказывает определенное влияние. Так, например, интересный текст все же распространяется менее охотно, чем видео или интересная игра, приложение. Это отображено в *таблице 1*.

Характеристики типов контента

	Текстовый	Графический	Звуковой	Видео-графический	Составной
Доступность	Высокая	Средняя	Средняя	Низкая	Низкая
Время восприятия	Средняя	Высокая	Средняя	Средняя	Низкая
Способность к распространению	Средняя	Высокая	Средняя	Высокая	Высокая

**Виды контента** различаются по смыслу и направленности информационного сообщения, которые пост /статья/ заметка содержат в себе. Более того, они напрямую влияют на поведение пользователя. Виды контента описывались и ранее, но в рамках предложенной методики они уточнены и обозначено их влияние на поведение пользователя.

*Информационный* – контент, который представляет собой простое донесение сведений до потребителя. Основной целью является сообщение определенной информации пользователю. Оценки или аналитика не приводятся. Наиболее простой в плане создания и донесения до аудитории контент, так как не предполагает под собой креативного подхода (относительно информационного повода, а не способа донесения – здесь можно создать и оригинальное видео, и интересный текст). В то же время, информационный контент для многих продуктов и брендов является ключевым. Здесь работает достаточно простой механизм – пользователь, ежедневно сталкивающийся со свежей информацией об индустрии, в которой представлен продукт или бренд, чувствует себя в курсе всех событий, что происходит в интересной ему сфере. Таким образом, он начинает рассматривать социальное сообщество и веб-сайт, посвященный продукту, бренду или услуге не как очередной рекламный канал, но как информационный и ценный для себя. При этом важно строго соблюдать чистоту информационного контента – он не должен разбавляться какой-либо рекламой товара – иначе он будет рассмотрен как рекламный, а не как информационный.

*Аналитический* – является продолжением информационного контента. Представляет собой осмысленную оценку полученной информации относительно какого-либо события или явления, на основе которой разрабатывается аналитическая информация и преподносится в виде различных типов контента пользователю. Аналитический контент призван разбавить сухость сообщений информационного контента и дать пользователю пищу для размышлений. Это вовлечет его в дискуссию, тем самым увеличив показатели метрик активности пользователей. Однако для создания такого вида контента лучше привлечь профессионалов в своей области и экспертов, так как необдуманный и слабый разбор проблемы, которая подвергается анализу, может вызвать лишь негативную реакцию пользователей и обвинения относительно компании, которой принадлежит веб-сайт или сообщество в социальной сети. С другой стороны, грамотная аналитика способна еще крепче вовлечь пользователя в общение с брендом или продукцией компании, так как теперь его потребность в информации относительно предмета его интереса удовлетворяется еще качественнее и сильнее.

*Развлекательный* – контент, подразумевающий под собой как юмористические, так и просто отвлеченные от основной темы сообщества или веб-сайта статьи,

изображения, видео и т. п. Так называемая «вирусная» реклама в сети Интернет зачастую применяется именно к этому типу контента. Зачастую юмор в таких постах и статьях напрямую относится к тематике сообщества. Такой контент призван несколько отвлечь внимание пользователя и разнообразить времяпровождение на странице бренда или продукта. Грамотное включение развлекательных постов, сообщений, изображений в ежедневную ленту позволяет увеличить активность со стороны подписчиков. Более того, зачастую именно развлекательные посты показывают наиболее высокие показатели метрик, такие как «лайки», «репосты», комментарии. Столь популярные в социальных сетях «мемы», смешные видео и музыкальные композиции часто относятся именно к этому типу контента. Сегодня существуют целые сообщества и сайты, посвященные именно развлекательным постам и статьям, но для страниц и групп в социальных сетях, посвященных брендам или продукции, развлекательный контент не должен превалировать над другими типами, его задача – разнообразить содержание и позволить пользователям получить положительные эмоции.

*Коммерческий* – самый главный с точки зрения продвижения бренда или продукции в сети Интернет вид контента. Именно он непосредственно доносит до

пользователя информацию о бренде или товарах и услугах, о каких-либо конкурсах, акциях и специальных предложениях. Через коммерческий контент можно непосредственно влиять на поведение потребителя — стимулировать к покупкам, рассказывать о достоинствах собственной продукции, доносить до пользователя политику бренда. Можно представить следующую модель — коммерческий контент находится как бы в центре всего сообщества, в то время как остальные типы контента окружают его. Их задача — привлечь внимание пользователя и удовлетворить его потребность в информации, в то время как коммерческий контент должен непосредственно влиять на потребительские предпочтения. Таким образом, работа с коммерческим контентом должна вестись аккуратно. Он не должен и не может быть доминирующим типом в сообществе или на сайте, поскольку тогда сама цель продвижения контентом утрачивается и ресурс превращается в типичную рекламную площадку. Грамотное обращение с коммерческим контентом — один из основных моментов предлагаемой методики контентного распределения.

*Исторический* — выделенный в отдельную категорию, по своей сути представляет собой смесь аналитического и информационного видов. Это может быть историческая справка, относящаяся к прошлому индустрии или отрасли, в которой представлен бренд или продукция, которой посвящена группа в социальной сети или веб-ресурс, или же какой-либо занимательный исторический факт. Особенно полезен такой тип для видов деятельности с богатой историей, например, автомобильный спорт. Такие посты направле-

ны на аудиторию, углубленно интересующуюся тематикой сообщества. Этот контент дает возможность понять, как данная отрасль человеческой деятельности развивалась, как пришла к нынешним технологиям. Такой вид контента выгодно разнообразит содержание.

*Пользовательский* — представляет собой любой вид контента, источником которого является не маркетолог (или сторонний специалист), ведущий социальную сеть, а сами пользователи. Таким типом контента достаточно легко оперировать в рамках социальных сетей — например, во ВКонтакте существует опция «Предложить новость», через которую пользователь может предложить созданный им пост к модерации и последующей публикации. Наличие такого контента предполагает дополнительные усилия со стороны маркетолога, администратора и модератора по допуску таких публикаций и их редактированию. Важным плюсом наличия такого контента является придание сообществу оживленности и созданию ощущения для пользователя, что он пришел в круг единомышленников, может сам предлагать темы к рассмотрению, и участвовать в их обсуждении. Это ценный опыт для подписчиков и посетителей веб-ресурса, так как повышает заинтересованность в социальной группе и жизни сообщества, что ведет к укреплению связи с брендом или же продукцией, которой сообщество посвящено.

*Биографический* — известно, что какие-либо подробности и интересные факты из жизни других людей вызывают повышенный интерес у аудитории, поэтому контент подобного характера стоит выделить в отдельную группу. Это могут быть истории из жизни

основателя или основателей индустрии, личностей, изменивших ее. Как правило, жизнь таких людей насыщена интересными подробностями. Например, в автомобильном спорте это могут быть биографии гонщиков, конструкторов, капитанов команд.

В общем и целом, сообщество должно содержать каждый из вышеописанных типов контента, поскольку главная составляющая продвижения контентом — это интересная и актуальная информация. Поскольку разнообразие является ключевой составляющей интересного для пользователя сообщества, необходимо включать в сообщество или веб-ресурс все типы контента, грамотно чередуя их. К сожалению, в современной практике такой подход используется далеко не всегда.

#### **СОВРЕМЕННАЯ ПРАКТИКА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ВИДОВ КОНТЕНТА. ТИПИЧНЫЕ ОШИБКИ СОДЕРЖАНИЯ**

Контент-маркетинг сегодня играет заметную роль в SMM и информационного наполнения веб-страниц ресурса, однако в российском сегменте маркетинга существуют типичные ошибки маркетологов, модераторов и администраторов сообществ. Разбор этих ошибок поможет лучше понять суть существующих проблем контент-маркетинга.

**Однотипность** — одна из основных проблем российского контент-маркетинга. Под однотипностью подразумевается информация определенного вида, повторяющаяся каждый день, зачастую по нескольку раз. Как правило, это или коммерчески ориентированный контент — описание акций, специальных предложений, или бесконечный поток развлекательного

контента — смешные изображения, «мемы», каким-либо образом относящиеся к тематике сообщения. Также это может быть и простой, никак не обработанный поток новостей. Такой подход к информационной политике не способен надолго привлечь и удерживать пользователя, так как практически отсутствует живое общение и разнообразие.

**Упор на коммерческий контент** — соотносится с вышеописанной проблемой, но в данном случае контент может быть и не одного вида. Это может быть и аналитика, и конкурсы, и исторические публикации, однако общая тема будет одна — продвигаемый бренд или продукция. В некоторых случаях такое сообщество может существовать и иметь некоторую постоянную аудиторию — например, группы в социальных сетях какого-либо автомобильного бренда — однако для товаров, приобретение которых происходит со средней или низкой вовлеченностью со стороны потребителя, такая контентная политика едва ли подойдет. Сама продукция или бренд производителя уже не столько интересны потребителю, и как основная тема для инфоповодов они подпадают слабо.

По мнению генерального директора маркетинговой группы «Комплето» Андрея Гаврикова, в России и других странах постсоветского пространства уровень понимания маркетинга достаточно низок: он соответствует уровню 30—50-х годов XX века в США. Это третий этап развития маркетинга, так называемый — этап интенсификации коммерческих усилий [2]. Естественно, это не способствует развитию сообществ в социальных сетях — пользователь просто не будет подписываться на

исключительно коммерческие новости и посты.

**Отсутствие обратной связи** — упущение контент-маркетинга, связанное с особенностью организации работы с социальными сетями во многих компаниях. Так, зачастую такая работа отдается работникам рекламного агентства, которые просто не имеют времени на написание ответов для комментариев всех пользователей или поддержания активного диалога. Это снижает количество постов, направленных на интерактивность (опросы, выражение своего мнения в комментариях), а также не способствует вовлечению пользователя в жизнь бренда в целом. Общение с пользователями в таком случае имеет односторонний характер. Таким образом, желательно иметь и отдельного контент-стратега, и модератора, что наблюдается далеко не всегда [3].

**Частота публикаций** — зачастую контент-план составляется на неделю и даже месяц вперед, предполагая один пост в день или меньше. Такая редкость общения с аудиторией не способствует созданию интересного сообщества. Бывает и обратная ситуация — настоящий «спам» неинформативных постов, которые скорее раздражают пользователя нахождением в его ленте выдачи, нежели привлекают в сообщество. В то время как количество публикаций должно в первую очередь опираться на количество релевантных инфоповодов и качества имеющейся в распоряжении информации, эти требования зачастую игнорируются, и получается либо множество неинформативных постов, неинтересных пользователям, либо очень редкие публикации. Здесь присутствует и техническая особенность — частое на-

полнение качественным контентом способствует продвижению ресурса в выдаче поисковых сетей, также как и появление качественных постов в группе в социальной сети способствует их показу большему количеству пользователей. Термин «качественный» здесь ключевой — «спамный», мусорный контент не поощряется ни поисковыми роботами, ни алгоритмами формирования ленты пользователя в социальной сети.

**Отсутствие модерации** — распространенная проблема, вытекающая из пункта об отсутствии обратной связи. В социальных сетях и на форумах сегодня существуют такие явления, как «токсичность» и «троллинг». Они подразумевают под собой оставление комментариев негативного характера относительно других пользователей или же бренда и продукции. За такими пользователями необходимо следить и своевременно удалять подобные высказывания, а самих пользователей — блокировать. Если этого не сделать, то, набрав популярность, сообщество рискует негативно повлиять на репутацию бренда или продукции. Как правило, такие функции на себя берет специалист-модератор, так как маркетолог или контент-мейкер в силу загруженности иными обязанностями не способен оперативно реагировать на таких участников. Более того, необходимо отличать здоровую критику от высказываний «троллей», поскольку удаление критических, но справедливых сообщений отрицательно скажется на популярности сообщества и может вызвать еще большую негативную реакцию со стороны пользователей. Поскольку зачастую отдельного модератора нет, модерация ложится на плечи иных

сотрудников, которые не могут делать работу столь же качественно, как специалист.

### РЕКОМЕНДАЦИИ И ИЗМЕНЕНИЯ, ПРЕДЛАГАЕМЫЕ МЕТОДИКОЙ

Основная задача данной методики — повысить привлекательность социальных групп и веб-ресурсов для посетителей и улучшить качество удовлетворения их эмоциональных потребностей, предупредив, в том числе, и некоторый наметившийся кризис в SMM[4]. Исходя из этой задачи, а также из описанных выше проблем, предложены следующие рекомендации:

#### 1. Распределение контента по видам и его проработка.

Самое главное изменение, рекомендуемое методикой. На сегодняшний день основная проблема — отсутствие разнообразия контента и недостаточная его проработанность. Она решается включением в контент-план сообщества или веб-сайта разных типов контента. Соотношение данных типов указано в *таблице 2*, за 100% берется общее количество постов за месяц.

Вилки распределения даны с целью сделать методику более гиб-

кой для различных продуктов, услуг, брендов, так как в зависимости от продукта контент меняется. Так, для какого-либо престижного бренда с историей (автомобили *Jaguar* или гоночная команда *Scuderia Ferrari*) контент сдвинется в сторону исторического, аналитического и информационного, не предполагая большой доли развлекательной части. В то же время как при работе с продукцией, ориентированной на молодежный сегмент (шоколадные батончики *Snickers* или чипсы *Lays*), большое количество развлекательного контента просто необходимо.

#### 2. Добавление пользовательского контента.

Как уже упоминалось выше, добавление пользовательского контента позволяет увеличить вовлеченность в жизнь сообщества, позволить пользователям уже не просто получать какую-либо информацию в рамках веб-ресурса или социальной группы, но использовать ее как площадку для общения — естественно, попутно вступая в контакт с брендом или продукцией, которой эта площадка принадлежит. Это увеличивает показатели активности.

#### 3. Аккуратное включение коммерческого контента.

Включение контента коммерческой направленности не должно быть прямолинейным. Безусловно, упоминание бренда или продукции может появляться и в некоммерческих постах, но оно не должно быть навязчивым и не должно быть главной темой сообщения или поста.

#### 4. Обратная связь и модерация.

Достаточно простая, но связанная с предыдущими пунктами — особенно со вторым — рекомендация. Деятельность пользователей в группе требует контроля и направления, иначе негативные комментарии и «троллинг» рискуют испортить репутацию сообщества или веб-ресурса.

Следует также упомянуть, что все вышесказанное справедливо только в том случае, когда параллельно идет реклама сообщества или веб-ресурса, например, с помощью нативных средств социальной сети. Таким образом, методика контентного распределения ориентирована на структурирование и упорядочивание работы именно с информационным содержанием, но сама по

Таблица 2

Рекомендованное распределение контента по видам

Тип контента	Соотношение, %	Пояснение
Информационный	15–35	Составляет костяк информационного потока сообщества или веб-сайта.
Аналитический	10–25	Предоставляет пользователям информацию к размышлению. Активизирует обсуждение и дискуссии.
Коммерческий	5–10	Непосредственно обращается к подписчикам как к потенциальным клиентам. Малое количество должно компенсироваться точностью – при развитом сообществе малое количество контента все равно эффективно с точки зрения маркетинга.
Развлекательный	10–20	Выступает эмоциональной разгрузкой для подписчиков и посетителей веб-сайта, способствует «расшариванию» контента.
Биографический	0–5	Способствует удовлетворению информационного спроса и повышает активность в группе, увеличивает значения социальных метрик.
Исторический	0–5	Способствует удовлетворению информационного спроса и повышает активность в группе, увеличивает значения социальных метрик.
Пользовательский	0–40	Формирует пользовательскую платформу для общения и обмена контентом; глубже вовлекает пользователей и подписчиков в жизнь сообщества в социальной сети и веб-ресурса. Допустимость такого контента сильно зависит от продукта, услуги или бренда, которому посвящено сообщество в социальной сети или веб-ресурс и определяется непосредственно маркетологом.

себе недостаточна для нормального развития сообщества — к сожалению, сам себя контент распространять не может, и хотя бы для набора первоначальной массы пользователей сообщество или веб-ресурс должны рекламироваться [5].

Сегодня можно констатировать факт, что у *digital-marketing* агентств больше не осталось ни одного инструмента, который можно было бы тиражировать, повторяя свой успех из раза в раз. С расширением и развитием интернет-пространства все больше компаний имеют свои сайты, присутствуют в социальных сетях, занимаются *SMM* и *SEO* [6]. Произошло насыщение рынка. В данной ситуации именно контент-маркетинг позволяет выделить компании на фоне конкурентов, удовлетворив потребность пользователя в интересной и нужной для него информации. Усилия, потраченные на создание интересного контента, окупят себя созданием постоянного комьюнити, представленного аудиторией групп в социальных сетях и веб-сайтов, на которых может быть распространена информация о бренде, товаре или услуге. Они будут более восприимчивы к ней, поскольку не рассматривают данную платформу как исключительно коммерче-

скую. Именно развитию таких сообществ в социальных сетях и веб-ресурсах способствует данная методика.

#### **ЗАКЛЮЧЕНИЕ.**

Предложенные рекомендации не являются «серебряной пулей» в контент-маркетинге и скорее представляет собой собрание из личного опыта автора, устоявшихся практик *SMM*, а также современных тенденций интернет-маркетинга в целом. Сочетание данных элементов позволяет обрести синергетический эффект и действительно эффективно развивать содержание групп в социальных сетях и сайтах, способствуя повышению их популярности среди пользователей.

Ключевые преимущества методики:

- ◆ Методика распределения контента позволяет повышать вовлеченность потребителя через интересный, разнообразный контент, преодолевать информационную избирательность, которая выработалась у современного пользователя. Большая же вовлеченность ведет к формированию лояльности к бренду.
- ◆ Методика представляет собой уже готовую опору для формирования контент-плана. Хотя

она и не является пошаговым руководством к действию, труд маркетолога в сфере создания и публикации контента облегчается.

- ◆ Методика обеспечивает лучшую работу с аутсорсерами, что соответствует современной концепции маркетинг-менеджмента, поскольку теперь у сторонних сотрудников есть некоторый костяк, на который можно опереться при работе с клиентскими группами в социальной сети.

Также особенностью методики является то, что она способна эффективно решить задачу «баннерной слепоты» пользователя. На сегодняшний день информационное пространство Сети чрезмерно наполнено различными промо-материалами, что заставляет пользователя абстрагироваться от подобной информации и не воспринимать смысл, который в ней заключен. Такая ситуация привела даже к появлению специальных программ, блокирующих рекламную информацию. Грамотная же контентная политика, построенная на основе вышеозначенных рекомендаций, способна частично преодолеть такой барьер и донести до пользователя информацию о бренде, товаре или услуге.

#### **ИСТОЧНИКИ**

1. *Стелзнер М.* Контент-маркетинг. Новые методы привлечения клиентов в эпоху Интернет. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. — 250 с.
2. *Гавриков А.* Бизнес Россия. Контент-маркетинг в B2B. [Электронный ресурс]. URL: <https://blog.completo.ru/kontent-marketing-cto-eto-takoe-zachem-nuzhen-i-kak-razrabotat-strategiyu/> (дата обращения: 16.09.2018).
3. *Тазова В.Д., Стоянов И.А.* Контент-маркетинг как инструмент продвижения компании в Интернете // Социально-экономические науки и гуманитарные исследования. — 2016. — № 10. — С. 32–36.
4. *Мамчуева О.* [Электронный ресурс]. URL: <https://www.searchengines.ru/reklama-v-runete.html> (дата обращения: 16.09.2018).
5. *Данилина М.В., Дейнекин Т.В.* Инструментарий интернет-маркетинга и его значение в современной экономике // Интернет-журнал Науковедение. — 2014. — № 6 (25). — С. 70.
6. *Горевая Е.С., Рогожина А.А.* Эволюция маркетинговых инструментов и современные тренды диджитал рынка // Бизнес. Образование. Право. — 2016. — № 1 (34). — С. 108–113.

## **Distributed Content Technique as a Method of Increasing the Goods and Services Promotion Effectiveness on the Internet**

**Kulinchenko Mark Igorevich,**

Postgraduate of the Marketing Department, Plekhanov Russian University of Economics; Stremyanny lane 36, Moscow, 117997, Russian Federation (saab900000@gmail.com)

The article is devoted to the analysis of the key problems of content marketing, available both in the SMM-direction, and in the work with web resources. Identified the main types of content, identified the main shortcomings and common mistakes in working with content. The author's technique of distributed content is proposed, the basis of which is the combination of different types of content in order to increase the audience of a web resource or community in a social network, as well as to increase the indicators of involvement and activity. This technique allows you to develop an effective content plan that will help marketers in promoting brands, as well as goods and services, to help overcome the negative attitude of users to commercial content.

**Keywords:** content; Internet marketing; SMM; promotion; social networks.

### REFERENCES

1. Stelzner, M. (2012) *Content-marketing. New methods of attracting clients in the Internet age*. In Russian. Mann, Ivanov and Ferber Publ., 2012, 250 p.
2. Gavrikov, A. *Business Russia. Content marketing in B2B*. URL: <https://blog.completo.ru/kontent-marketing-chto-eto-takoe-zachem-nuzhen-i-kak-razrabotat-strategiyu/> (accessed September 16, 2018).
3. Tazova, V.D; Stoyanov, I.A. (2016) Content marketing as a tool for promoting the company on the Internet. *Sotsialno-ekonomicheskie nauki i gumanitarnie issledovaniya* [Socio-economic sciences and humanitarian research], 2016, No. 10, pp. 32–36.
4. Mamchueva, O. [Electronic resource]. URL: <https://www.searchengines.ru/reklama-v-runete.html> (date of circulation: September 16, 2013).
5. Danilina, M.V.; Deinekin, T.V. (2014) The toolkit of Internet marketing and its importance in the modern economy. *Internet-zhurnal Naukovedenie* [Internet Journal of Science], 2014, No. 6, p. 70.
6. Gorevaya, E.S.; Rogozhina, A.A. (2016) Evolution of marketing tools and modern trends of the digital market. *Biznes. Obrazovanie. Pravo* [Business. Education. Law], 2016, No. 1, pp. 108–113.

## ДИСПЛЕЙ ПЛЮС БУМАГА: НЕЙРОМАРКЕТИНГОВЫЕ АСПЕКТЫ ПРЕДЛОЖЕНИЯ УСКОЛЬЗАЮЩЕЙ ИНФОРМАЦИИ



**Александрова Елена Олеговна,**

ведущий специалист Исследовательского центра МЕРА; 115088, г. Москва, ул. Угрешская, д. 2, стр. 83  
e.alexandrova@biomera.ru



**Калёнова Анастасия Александровна,**

магистрант Всероссийской академии внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации, специалист Исследовательского центра МЕРА; 115088, г. Москва, ул. Угрешская, д. 2, стр. 83  
a.kalenova@biomera.ru



**Крикленко Елена Александровна,**

младший научный сотрудник лаборатории физиологии функциональных состояний человека ФГБНУ «НИИ нормальной физиологии им. П.К. Анохина»; 125315, г. Москва, ул. Балтийская, д. 8  
e.kriklenko@nphys.ru



**Серченко Яна Андреевна,**

специалист Исследовательского центра МЕРА; 115088, г. Москва, ул. Угрешская, д. 2, стр. 83  
y.serchenko@biomera.ru



**Кубряк Олег Витальевич,**

доктор биологических наук, заведующий лабораторией физиологии функциональных состояний человека ФГБНУ «НИИ нормальной физиологии им. П.К. Анохина»; 125315, г. Москва, ул. Балтийская, д. 8  
o.kubryak@nphys.ru

Преодоление проблемы ускользающей от пользователя сайта информации, связанной с особенностями его восприятия, может основываться на применении материальных «закладок» – акцентирующих элементов. Сочетание виртуальных (на сайте, дисплей) и материальных (бумага) элементов формируют систему, обеспечивающую условия, характерные для бытовых ситуаций – мультисенсорный ментальный образ объекта. В отличие от листовок с адресом сайта, «закладка» представляет собой акцентированную ссылку на конкретный раздел интернет-пространства, освобожденную от лишней информации и обладающую выраженными тактильными свойствами.

**Ключевые слова:** структура сайта; выбор на сайте; навигация; дефицит внимания; нейромаркетинг; разработка промоматериалов; дисплей и бумага; мультисенсорные взаимодействия; линк; лайк; система SOLL.

Включение когнитивных наук в сферу экономики, в область маркетинга – явный тренд, обозначаемый, например, развитием интегрированной науки о влияниях – «нейромаркетинга» [1]. Одним из прикладных методов здесь является отслеживание движений глаз и головы [2], используемое во

многих исследованиях – например, при проектировании интерфейсов или оценке «удачности» логотипов [3]. Широкое распространение метода основано на фундаментальном свойстве физиологии человека – ведущей роли зрения в восприятии. В живописном великолепии восточного ба-

зара можно усмотреть предтечу современного искусства выкладки товара, призванного задержать взгляд покупателя. Особенностью «базарной экономики» является отсутствие достаточных сведений, «осознанное незнание», трудность распознавания значимой информации (например, «здоровая ли



корова и справедлива ли назначенная за нее цена») при понимании ценности такой информации для преуспевания [4]. Наоборот, представленная в Интернете (например, на сайте компании) информация о товаре, при условии добросовестности продавца и изготовителя сайта, предполагает легкую возможность визуального изучения покупателем различных характеристик товара (значимой информации) — получение требуемых данных в полном объеме просмотром, при несложных взаимодействиях с экраном. Однако не всегда предложенная сайтом информация оказывается доступной для восприятия покупателем.

Например, на *рисунке 1* приведена статистическая карта Яндекс-метрики для главной страницы сайта, на котором представлена разнообразная информация о продукции — медицинском оборудовании. В верхней части: фрагмент главной страницы сайта с исследуемым меню при обычном просмотре. В нижней части: карта выбора переходов в другие разделы с главной страницы сайта в первом квартале 2018 года по данным Яндекс-Метрики (фрагмент). Цветовая шкала представлена переходом от сине-зеленых цветов, обозначающих минимальное количество переходов, до желто-красных — максимальное количество переходов. Ссылка на раздел «Сертификаты» маркирована Яндекс-Метрикой светло-зеленым цветом на цветовой шкале.

Выяснение интересантом сведений о соответствии продукции установленным государством требованиям (обязательному в России наличию регистрационного удостоверения медицинского изделия) практически всегда входит в перечень устных вопросов при телефонном или личном контакте с ме-

неджером, и также запрашивается в письменных обращениях. Но при самостоятельном просмотре сайта с главной страницы, знакомство с искомыми сертификатами не пользуется популярностью.

Такому несоответствию может предшествовать ряд причин, как-то: неудобство визуальной конструкции главной страницы — «несовершенство рекламы» [5]; большое число случайных (или имеющих отличные от проверки сертификатов цели) посетителей главной страницы; недостаточный навык работы с интернет-ресурсами, ориентации в пространстве сайта и поиске требуемой информации у посетителей. При этом косвенным признаком, указывающим на весьма высокую востребованность страницы сайта о сертификатах, полагаем, можно считать общее число посещений страницы за это же время — почти до 20% от числа посещений главной, что примерно в пять раз больше, чем число переходов на *рисунке 1*, то есть, большая часть желающих попадала на страницу «Сертификаты» иным способом. Таким образом, можно судить о том, что трудность распознавания значимой информации, характерная для «базарной экономики», парадоксальным образом существует и при наличии легкодоступных и явно предлагаемых сведений, по крайней мере, для части пользователей. Исходя из вышеизложенного, целью нашей работы был практический поиск возможностей для преодоления трудностей восприя-

тия теми интересантами, от внимания которых значимая информация почему-то ускользает.

### ГЛАЗ ПЛЮС РУКА

Известна сложная взаимосвязь между движением глаз и рук [6]. При этом существуют данные, что задействование различных физиологических механизмов привлечения внимания к разным видам информации позволяет оптимизировать визуальное восприятие [7]. В пользу этого, полагаем, можно отнести и мнение, что при наблюдении за динамическими объектами, независимо от предсказуемых или непредсказуемых траекторий движения, одновременное со взором отслеживание объекта рукой может способствовать улучшению точности отслеживания [8]. Логичным представляется, что комплексирование моторных и визуальных компонентов при работе с информацией может способствовать ее лучшему восприятию. Это хорошо известно из опыта использования детской азбуки в виде кубиков, школьной практики — чтение, письмо, устная речь. В этой связи, нацеленная активность руки при исследовании «вороха» информации (набора доступных одновременно ссылок) рассматривалась нами как желаемый компонент решения.

### ТАКТИЛЬНЫЙ КОМПОНЕНТ

В результатах экспериментов с распознаванием образцов с различной поверхностью (например, разных тканей) подчеркивается

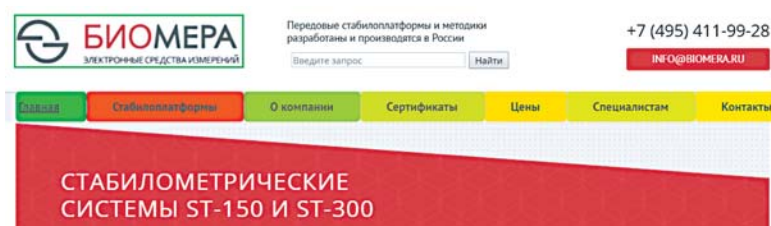


Рис. 1. Карта переходов по данным Яндекс-метрики

мультимодальный контроль [9]. Здесь логично резюмировать, что увеличение числа сенсорных каналов способствует лучшей идентификации объекта. В свою очередь, лучшую идентификацию можно метафорически сравнить с хорошим знакомством, памятью — лицо друга легко узнать среди других лиц. Возможность буквально пощупать товар корректно рассматривать с точки зрения добавления сенсорных каналов для получения желаемой информации, более эффективного ориентирования. Иными словами, дополнительным компонентом для лучшего восприятия ускользающей информации является возможность наделить объект (в том числе, интерактивную ссылку) особым тактильным ощущением. Уместно вспомнить, например, что детские книжки часто имеют различные объемные элементы, что чтение старой книги может восминаться ощущением от ее бумаги и матерчатой обложки. Сегодня понимание важности тактильных ощущений касается даже создания роботизированных рук [10]. То есть, актуальное знание того, что мультисенсорные ментальные образы являются важнейшим элементом почти всех случаев повседневного восприятия [11], обуславливает создание объектов или систем, наделенных способностью к производству разнообразных видов стимулов.

#### ДИСПЛЕЙ ПЛЮС БУМАГА – СИСТЕМА SOLL

Набор разложенных по разным страницам сайта (или сайтов) данных можно рассматривать как «сенсорно-однотипные» объекты, для работы с которыми необходимо зрение. Также предположим, что часть людей, испытывающих трудности с выделением нужной

информации, не обладает подходящей для этого сенсорной организацией. Тогда для преодоления проблемы возможно предложить им систему ориентирования, включающую внешние относительно пространства сайта компоненты, обладающие «сенсорно-отличающимися» свойствами. Наиболее простым решением может быть изготовление бумажных маркеров для актуальных разделов сайта — подобие закладок для книг. Только здесь «книжка» представляет собой виртуальный, а не напечатанный на бумаге текст, а для «открытия» закладки потребуются специальный инструмент.

На *рисунке 2* представлен разработанный Я.А. Серченко вариант исполнения подобной «закладки», специально для работы на выставках, где проводится «офлайн» ориентация посетителей в интернет-ресурсах компании. На лицевой стороне дается крупное название «закладки», например, «Сертификаты», и также соотнесение надписи к конкретной компании, марке. На обороте приводится QR-код и пропись адреса страницы сайта, сопровождаемые кратким описанием. Таким образом, «переход» с бумажной «закладки» на релевантную страницу сайта возможен двумя способами: при ручном наборе адреса в браузере или при наведении смартфона с установленной программой распознава-

ния QR-кода. Кроме того, для изготовления «закладок» использовалась тактильная дизайнерская бумага, позволяющая добиться контрастного, отличающегося ощущения. Также закладки имеют цветовую маркировку, облегчающую их выбор из набора, расставляемого на выставочной стойке. Иными словами, кроме просмотра интернет-ресурса компании на экране, посетитель выставки может воспользоваться подготовленными «закладками», работа с которыми имеет для пользователя сенсорные отличия от работы с экраном настольного компьютера или планшета.

Факт самостоятельного выбора интересантом требуемой «закладки» (например, «Сертификаты») можно, в какой-то мере, условно сопоставить с «лайком» в Интернете. В этом случае конверсионным (целевым) действием будет являться именно выбор определенного раздела среди других доступных. Для упрощения расчета эффективности закладок на них добавляются связанные только с ними элементы — например, QR-код или ссылка на сайт, переходы по которым можно отслеживать через аналитические сервисы. Выбор уникального «якоря» (индивидуальной ссылки или кода, разработанных специально для этого предложения) позволит собрать данные по эффективности именно для



Рис. 2. Бумажные «закладки» для страниц сайтов: лицевые и оборотные стороны

аудитории, совершившей осознанный выбор этой «закладки». Другая, более прямая аналогия — интернет-закладки в браузере. В обоих случаях, при настройке предложения и для онлайн, и для офлайн взаимодействия с аудиторией, необходимо обращать внимание на особенности психофизиологии интерфейсов: группировать объекты в офлайне по аналогии с модальными сетками для группировки объектов на сайте и не создавать слишком большое число «закладок» как в реальном, так и в виртуальном мире. Большое количество предложений (более семи на одном визуальном пространстве) увеличивает сложность выбора для пользователя, и он будет стремиться либо упростить взаимодействие, либо избежать его [12].

Английскую аббревиатуру, введенную нами с учетом сегодняшнего распространения англицизмов, для обозначения ориентирующей системы «дисплей-бумага» или подобных — *SOLL*, можно расшифровать в зависимости от условий как «*sensory off-line like*» или «*sensory off-line locality*», или использовать буквальный русский перевод. На *рисунке 3* представлена упрощенная схема работы системы *SOLL*.

В отличие от обычных рекламных листовок с адресом сайта, элемент системы — «закладка» пред-

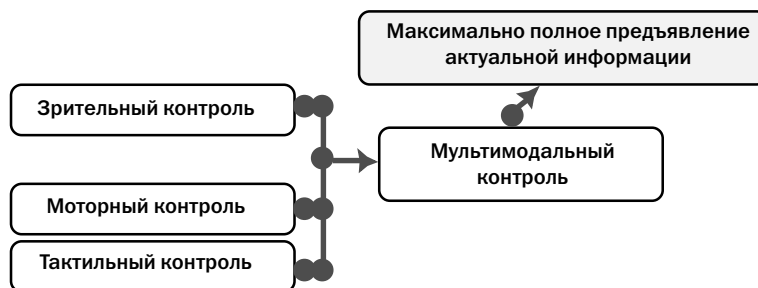


Рис. 3. Упрощенная схема работы системы *SOLL*

ставляет собой нанесенный на бумагу акцентированный «линк» («ссылку»), альтернативную запись способа интеракции, действительно «застывшую интерактивность». То есть, *новое качество достигается созданием системы*, ее эмерджентностью. Также можно сопоставить систему *SOLL* с тактильными экранами, где вместо того, чтобы обычным образом ощущать твердую поверхность виртуальной панели, пользователь, например, чувствует «включение» кнопки. Собственно, и развитие технологий виртуальной реальности [13] можно рассматривать как способ повышения информационной эффективности. Однако системе *SOLL* с помощью разнесенных в виртуальном (пространство сайта) и реальном (например, поверхность стола) пространствах каналов взаимодействия, существующих в рамках единой системы, придают свойства, характерные для бытовых ситуаций. Иными словами, свойства «мультисенсорных

ментальных образов» [11]. Немаловажно, что подобное решение очень экономно, и при должном подходе будет способствовать лучшему пониманию эффективности для целевой аудитории.

### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подобные детским «кубикам» элементы, позволяющие расширить адресацию конкретных сведений в Интернете (заранее размещенных на целевой странице сайта) за счет свойств материальной, осязаемой среды, могут повышать эффективность предложения информации. Очевидная связь решений, подобных предлагаемой системе *SOLL*, с детскими обучающими системами, касается мультимодальности восприятия, обеспечения ментальных образов, привычных в быту — облегчения ориентации в насыщенной информационной среде, повышению эффективности предъявления накапливаемой в Интернете информации потребителю.

### ИСТОЧНИКИ

1. Breiter H.C., Block M., Blood A.J., Calder B., Chamberlain L., Lee N., Livengood S., Mulhern F.J., Raman K., Schultz D., Stern D.B., Viswanathan V., Zhang F.Z. Redefining neuromarketing as an integrated science of influence // *Front Hum Neurosci.* 2015 Feb 12; 8:1073. doi: 10.3389/fnhum.2014.01073.
2. Al-Rahayfeh A., Faezipour M. Eye Tracking and Head Movement Detection: A State-of-Art Survey // *IEEE J Transl Eng Health Med.* 2013 Nov 6; 1:2100212. doi: 10.1109/JTEHM.2013.2289879.
3. Анисимов В.Н., Королева М.В., Адиатдуллин А.В., Старченко С.С., Галкина Н.В. Разработка комплексного нейрофизиологического подхода для оценки восприятия логотипов // *Маркетинг и маркетинговые исследования.* — 2018. — № 2. — С. 85–168.
4. Клиффорд Г. Базарная экономика: информация и поиск в крестьянском маркетинге (пер. Радаев В.В., Юдин Г.Б.) // *Экономическая социология.* — 2009. — № 2. — С. 54–61.
5. Исаев А.А., Исаева Л.А. Качество изобразительной рекламы: проблема оценки // *Практический маркетинг.* — 2016. — № 7 (233). — С. 34–39.
6. Crawford J.D., Medendorp W.P., Marotta J.J. Spatial transformations for eye-hand coordination // *J Neurophysiol.* 2004 Jul; 92(1):10-9.
7. Heuer A., Schube A., Crawford J.D. Different Cortical Mechanisms for Spatial vs. Feature-Based Attentional Selection in Visual Working Memory // *Front Hum Neurosci.* 2016 Aug 17; 10:415. doi: 10.3389/fnhum.2016.00415.

8. Niehorster D.C., Siu W.W., Li L. Manual tracking enhances smooth pursuit eye movements // *J Vis.* 2015;15(15):11. doi: 10.1167/15.15.11.
9. O'Callaghan G., O'Dowd A., Simoes-Franklin C., Stapleton J., Newell F.N. Tactile-to-Visual Cross-Modal Transfer of Texture Categorisation Following Training: An fMRI Study // *Front Integr Neurosci.* 2018 Jun 7;12:24. doi: 10.3389/fnint.2018.00024.
10. Feng D., Kaboli M., Cheng G. Active Prior Tactile Knowledge Transfer for Learning Tactual Properties of New Objects // *Sensors (Basel).* 2018 Feb 21; 18(2). pii: E634. doi: 10.3390/s18020634.
11. Nanay B. Multimodal mental imagery // *Cortex.* 2018 Aug; 105:125-134. doi: 10.1016/j.cortex.2017.07.006.
12. Miller G.A. The Magical Number Seven, Plus or Minus Two: Some Limits on our Capacity for Processing Information // *Psychological Review.* — 1956. — vol. 63. — Pp. 81–97.
13. Кубряк О.В., Панова Е.Н. Определение понятий виртуальной реальности в медицинской реабилитации. Физиотерапия, бальнеология и реабилитация. — 2017. — Т. 16. — № 2. — С. 70–72.

## Screen and Paper: Neuromarketing Aspects of the Offer of Elusive Information

### Aleksandrova Elena Olegovna,

Leading Specialist of the Research Center MERA; Ugreshskaya, 2, Build. 83, Moscow, 115088, Russian Federation (e.alexandrova@biomera.ru)

### Kalenova Anastasia Aleksandrovna,

Master Student of the Russian Foreign Trade Academy of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation, Specialist of the Research Center MERA; Ugreshskaya, 2, build. 83, Moscow, 115088, Russian Federation (a.kalenova@biomera.ru)

### Kriklenko Elena Aleksandrovna,

Junior Research Assistant of the Laboratory of Human Physiology Functional State of Anokhin Federal State Budgetary Research Institute of Normal Physiology; Baltiyskaya, 8, Moscow, 125315, Russian Federation (e.kriklenko@nphys.ru)

### Serchenko Yana Andreevna,

Specialist of the Research Center MERA; Ugreshskaya, 2, build. 83, Moscow, 115088, Russian Federation (y.serchenko@biomera.ru)

### Kubryak Oleg Vitalievich,

Chief of the Laboratory of Human Physiology Functional State of Anokhin Federal State Budgetary Research Institute of Normal Physiology; Baltiyskaya, 8, Moscow, 125315, Russian Federation (o.kubryak@nphys.ru)

Overcoming the problem of elusive information for the user of the website connected with features of his perception could be based on applying the material «bookmarks» or in other words the accenting elements. A combination of virtual (on the website, at the viewscreen) and of material (paper) elements create the system that provides the conditions being common for everyday life, it is multitouch mental image of an object. Unlike leaflets with the website address, a «bookmark» represents the emphasized link to the particular place in the Internet that is free from excess information and that has the expressed tactile qualities.

**Keywords:** structure of website; choice on website; navigation; deficiency of attention; neuromarketing; development of promotional materials; viewscreen and paper; multitouch interplay; link; like; SOLL system.

#### REFERENCES

1. Breiter, H.C.; Block, M.; Blood, A.J.; Calder, B.; Chamberlain, L.; Lee, N.; Livengood, S.; Mulhern, F.J.; Raman, K.; Schultz, D.; Stern, D.B.; Viswanathan, V.; Zhang, F.Z. (2015) Redefining neuromarketing as an integrated science of influence. *Front Hum Neurosci.* 2015, Feb 12;8:1073. doi: 10.3389/fnhum.2014.01073.
2. Al-Rahayfeh, A.; Faezipour, M. (2013) Eye Tracking and Head Movement Detection: A State-of-Art Survey. *IEEE J Transl Eng Health Med.*, 2013 Nov 6;1:2100212. doi: 10.1109/JTEHM.2013.2289879.
3. Anisimov, V.N.; Koroleva, M.V.; Adiatullin, A.V.; Starchenko, C.C.; Galkina, H.B. (2018) Elaboration of Complex Neurophysiological Approach for Perception Assessment of Logos. *Marketing and Marketing Research*, 2018, No. 2, pp. 85–168.
4. Clifford, G. (2009) The Bazaar economy: Information and Search in Peasant Marketing (translated by Radaev V.V., Yudin G.B.). *Economic Sociology*, 2009, No.2, pp. 54–61.
5. Isaev, A.A.; Isaeva, L.A. Quality of Graphic Advertising: Assessment Problem. *Practical Marketing*, 2016, No. 7, pp. 34–39.
6. Crawford, J.D.; Medendorp, W.P.; Marotta, J.J. (2004) Spatial transformations for eye-hand coordination. *J Neurophysiol.*, 2004, Jul;92(1):10-9.
7. Heuer, A.; Schubo A.; Crawford, J.D. (2016) Different Cortical Mechanisms for Spatial vs. Feature-Based Attentional Selection in Visual Working Memory. *Front Hum Neurosci.* 2016, Aug 17;10:415. doi: 10.3389/fnhum.2016.00415.
8. Niehorster, D.C.; Siu, W.W.; Li, L. (2015) Manual tracking enhances smooth pursuit eye movements. *J Vis.*, 2015;15(15):11. doi: 10.1167/15.15.11.
9. O'Callaghan, G.; O'Dowd, A.; Simoes-Franklin, C.; Stapleton, J.; Newell, F.N. (2018) Tactile-to-Visual Cross-Modal Transfer of Texture Categorisation Following Training: An fMRI Study. *Front Integr Neurosci.* 2018, Jun 7;12:24. doi: 10.3389/fnint.2018.00024.
10. Feng, D.; Kaboli, M.; Cheng, G. (2018) Active Prior Tactile Knowledge Transfer for Learning Tactual Properties of New Objects. *Sensors (Basel)*, 2018, Feb 21;18(2). pii: E634. doi: 10.3390/s18020634.
11. Nanay, B. (2018) Multimodal mental imagery. *Cortex*, 2018, Aug;105:125-134. doi: 10.1016/j.cortex.2017.07.006.
12. G. A. Miller The Magical Number Seven, Plus or Minus Two: Some Limits on our Capacity for Processing Information, *Psychological Review*, 1956, vol. 63, pp. 81–97.
13. Kubryak, O.V.; Panova, E.N. (2017) Definition of Concept of Virtual Reality in Medical Rehabilitation. *Physical Therapy, Balneology and Rehabilitation*, 2017, T. 16, No. 2, pp. 70–72.

# ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ СРЕДЫ В СЕТЕВОЙ ТОРГОВЛЕ КАК УСЛОВИЕ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНЫХ ИННОВАЦИЙ



**Кириллова Татьяна Викторовна,**

докторант, кандидат экономических наук, доцент высшей школы сервиса и торговли, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого; 195251, Санкт-Петербург, ул. Политехническая, д. 29  
kirillova\_tan@rambler.ru



**Яненко Марина Борисовна,**

доктор экономических наук, профессор высшей школы сервиса и торговли, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого; 195251, Санкт-Петербург, ул. Политехническая, д. 29  
yanenko\_57@mail.ru

В статье рассматриваются особенности формирования инновационной среды в торговле. Авторы обосновывают, что потребностям и запросам покупателей соответствует развитие сетевой торговли, в частности, мультимедийность. Выявлены взаимосвязи между диффузией технологических инноваций и качеством функционирования инновационной среды в торговле. Появление новых компьютерных программ, внедрение современных информационных технологий способствует ускорению инновационных процессов торговли. Для анализа эффективности инновационной деятельности авторы использовали метод расчета показателя Like for Like, новизна заключается в установлении взаимосвязи данного показателя и уровня инновационной активности розничной торговой сети. Информация, полученная в ходе такого анализа, позволит разработать эффективную стратегию инновационного развития предприятия и тем самым повысить его конкурентоспособность.

**Ключевые слова:** инновации; инновационная среда; розничные торговые сети; торговые предприятия; уровень инновационной активности розничной торговой сети; ретейл; розничная торговля.

Инновационная среда в торговле характеризуется динамичностью развития, что оказывает положительное влияние на российский рынок розничной торговли. Инновационный характер развития торговли обуславливает широкое распространение современных торговых форматов, применение новых логистических и управленческих решений, совершенствование информационных технологий.

Инновационная среда в сетевой торговле формируется под воздействием внешних условий, определяющих инновационный климат в отрасли, а также внутренней среды сетевого предприятия, реализующей его инновационный потенциал (рис. 1). Степень воздействия отдельных компонентов внешней среды зависит от масштаба предприятия, территориаль-

ного расположения и других особенностей. Как правило, крупные розничные торговые сети испытывают большую зависимость от факторов макроокружения, чем предприятия небольшого масштаба [1]. В то же время определяющими для развития инновационного потенциала торгового предприятия являются материально-техническая база, организационная структура управления, квалификация кадров, коммерческая

работа по организации продаж и др. Создание благоприятной инновационной среды в сетевой торговле позволит добиться высоких финансово-хозяйственных показателей деятельности розничной торговой сети.

Продовольственный ретейл обладает высокой торговой мобильностью, что создает условия для синергетики взаимодействия традиционных и современных форматов. Структура оборота розничной

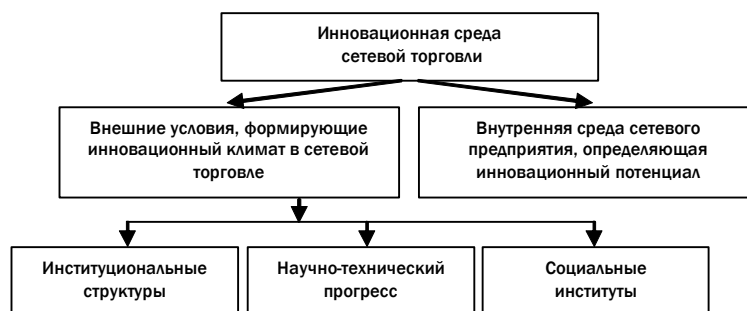


Рис. 1. Характеристика инновационной среды в сетевой торговле

торговли продовольственными товарами в Российской Федерации по каналам продаж приведена на *рисунке 2*.

В странах Западной Европы и США лидирующее положение на рынке занимают торговые предприятия современных форматов, в то же время традиционные форматы торговли продолжают играть важную роль в обеспечении продуктами питания населения в развивающихся странах [2]. В настоящее время доля современных форматов торговли в Российской Федерации превышает долю традиционной торговли, что актуализирует необходимость проработки методического инструментария инновационного развития сетевой торговли и способствует повышению инновационной активности предприятий торговли, увеличению скорости диффузии торговых инноваций.

Одним из этапов эволюции торговли является развитие розничных торговых сетей, как результат глобализации и укрупнения бизнеса в сфере товарного обращения. Преобладание тех или иных форматов торговли в регионах определяется разным уровнем социально-экономического развития федеральных округов, культурными традициями проживающих народов, особенностями социокультурной среды.

Широкое распространение сетевых торговых предприятий обусловлено наличием ряда конкурентных преимуществ у крупных сетевых операторов перед торговыми предприятиями традиционных форматов. Эти преимущества связаны с централизованной закупочной политикой, высокоэффективной системой управления ассортиментом, существенным сокращением издержек, их рациональной структурой, нали-

чием собственных торговых марок, организацией единого информационного пространства, значительным уровнем автоматизации технологических процессов, возникновением эффекта экономии от масштаба, более прочным финансовым положением за счет концентрации торгового капитала [3]. Сетевые организационные структуры наиболее полно соответствуют требованиям современных рынков, а их развитие представляет собой закономерный этап в процессе эволюции организационных форм [4]. Концентрация торгового капитала отражает эволюционно-транзитивный характер развития сетевой торговли и создает объективные предпосылки для разработки алгоритма принятия инновационных решений в сетевой торговле [5] (*рис. 3*).

Дальнейшие изменения в сетевой торговле связаны с развитием мультиформатных сетей, ориентацией разных торговых форматов на конкретные группы потребителей. Таким образом реализуется способность сетевого предприятия к реконфигурации, благодаря которой оно приобретает элементы гибкости структуры

в ответ на изменение конъюнктуры [6]. Ключевыми игроками на российском рынке розничной торговли потребительскими товарами являются компании: *X5 Retail Group*, «Тандер» (сеть «Магнит»), «Ашан», «Лента» и «О`КЕЙ». Совокупная выручка продаж этих компаний без учета НДС превышает 1 трлн руб.

Применение мультиформатности позволяет синтезировать различные конфигурации торговых предложений, разрабатывать корпоративные комплексы организации торгово-технологического обслуживания. Развитие мультиформатности в торговле, с одной стороны, обусловлено усилением конкуренции на рынке и выражается в использовании сетевыми торговыми предприятиями разных форматов торговли, а с другой – позволяет рассматривать многовариантность развития торговых систем, основанную на поликреоидности [7]. Многоформатность позволяет освоить новые потребительские ниши и снизить риски за счет диверсификации деятельности. С точки зрения потребителей, мультиформатность розничной торговли в большей степени отвечает их потребностям и запросам

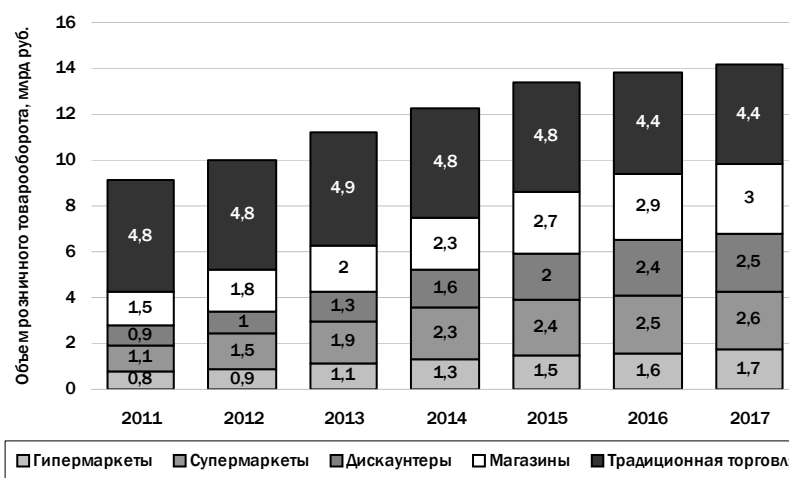


Рис. 2. Структура оборота розничной торговли продовольственными товарами в Российской Федерации\*

\* <http://infoline.spb.ru/> – официальный сайт информационно-аналитического агентства INFOLINE (Дата обращения 01.09.2018г.).

и повышает уровень комфорта потребительской среды.

В настоящее время крупные сетевые предприятия в Российской Федерации развивают одновременно несколько торговых форматов, данная информация представлена в *таблице 1*.

Таким образом, на российском рынке представлены торговые предприятия различных торговых форматов, применяющие в своей

деятельности инновации разной природы. Наиболее широкое распространение получил формат гипермаркета. Тенденцией последних лет в формате гипермаркет является сокращение торговых площадей. Например, в стратегии развития *X5 Retail Group* предусмотрено развитие модели компактного городского гипермаркета в Санкт-Петербурге, Московской области и южных регионах

страны, площадью 3–4 тыс. кв. м. Также следует отметить низкий уровень конкуренции в сегменте дискаунтеров и универсамов. Распределение количества магазинов между основными розничными торговыми сетями Российской Федерации приведены в *таблице 2*.

Анализ данных таблицы 2 свидетельствует о приросте торговых точек всех исследуемых основных компаний на рынке ретейлеров,

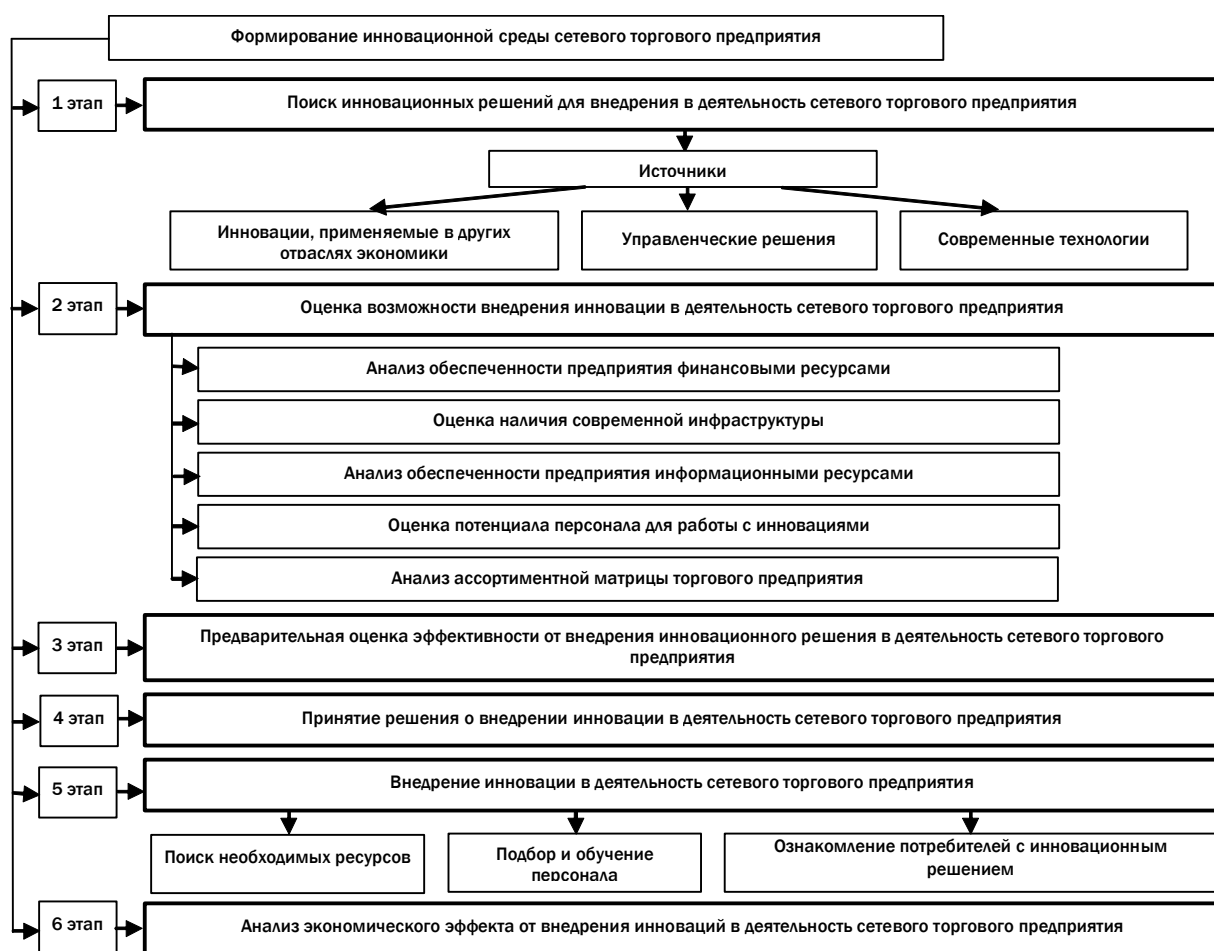


Рис. 3. Алгоритм принятия инновационных решений в сетевой торговле

Таблица 1

Основные торговые форматы крупных розничных продовольственных сетей

Торговая сеть	Торговый формат				
	гипермаркет	супермаркет	универсам	магазин «у дома»	дискаунтер
«Магнит»	+			+	+
X5 Retail Group	+	+	+	+	+
«О`Кей»	+				+
«АШАН»	+	+			
«Лента»	+				
Metro Group	+	+			
«Дикси»	+	+		+	+
«Народная 7я Семья»			+		

в то же время в компании «О`КЕЙ» данный показатель оказался наименьшим. По количеству увеличения гипермаркетов лидером выступает компания «Лента».

Увеличение выручки крупнейших российских розничных торговых сетей за 2014–2017 гг. представлено в *таблице 3*.

Данные таблицы 3 показывают, что прирост выручки наблюдается также во всех розничных торговых сетях, причем прирост выручки не всегда пропорционален увеличению количества магазинов. Этот факт объясняется различным уровнем инновационной активности розничной торговой сети, использованием определенных конкурентных преимуществ отдельными торговыми сетями, обеспечивающих им прирост выручки.

Одним из методов, позволяющих оценить влияние на товарооборот уровня инновационной

активности торговой сети, является анализ сопоставимых продаж (*Like for Like*) – один из важнейших методов анализа продаж в розничной торговле. Показатель *Like for Like* отражает, насколько результаты текущего года изменились относительно результатов прошлого года, а также позволяет выявить причины данных изменений. К достоинствам данного метода анализа следует отнести исключение влияния факторов, не связанных с приростом торговых площадей, а также фактора сезонности, возможность выявления причин снижения оборота и оттока покупателей и прогнозирования оборота розничной торговой сети.

Для расчета показателя *Like for like* используется следующая формула (1):

$$LFL_{\text{РТО}} = \frac{LFL_{\text{РТО}}}{LFL_{\text{ОРТО}}} - 1, \quad (1)$$

где

$LFL_{\text{РТО}}$  – розничный товарооборот за отчетный период, скорректированный по материально-технической базе прошлого периода, руб.;

$LFL_{\text{ОРТО}}$  – розничный товарооборот за прошлый период, скорректированный по материально-технической базе отчетного периода, руб.

Если значение показателя  $LFL > 0$ , то динамика положительная, т. е. результаты текущего периода превышают результаты прошлого периода;

$LFL = 0$ , то динамика отсутствует, т.е. текущий период равнозначен прошлому периоду;

$LFL < 0$ , то динамика отрицательная, т.е. наблюдается снижение результатов текущего периода.

Анализ *Like for Like* по розничным торговым сетям представлен в *таблице 4*.

Таблица 2

Распределение количества магазинов (в т.ч. гипермаркетов) между основными розничными торговыми сетями РФ, ед.

Компания	Количество магазинов (в т.ч. гипермаркетов)				Прирост к 2014 г., %
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	
X5 RetailGroup	5 411 (67)	7 302 (79)	9 053 (91)	12 121 (93)	30,85 (11,55)
Магнит	7 361 (161)	8 066 (175)	14 059 (237)	16 350 (243)	30,44 (14,7)
Auchan Group	82 (59)	115 (87)	151 (95)	187 (104)	31,63 (20,8)
Лента	111 (97)	146 (129)	210 (181)	231 (195)	27,67 (26,22)
О`КЕЙ	89 (60)	94 (69)	110 (74)	112 (76)	7,95 (8,21)

Таблица 3

Выручка розничных торговых сетей за 2014–2017 гг., млрд рублей, без учета НДС

Компания	Выручка, млрд руб.				Прирост 2017 г. к 2014 г., %
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	
X5 Retail Group	532,7	631,9	1 025,6	1 486,9	179,12
Магнит	579,7	763,5	1 074,8	1 143,3	97,22
Auchan Group	287,4	338,0	333,1	389,1	35,39
Лента	144,3	194,0	306,4	375,2	160,01
О`КЕЙ	137,6	149,9	175,5	174,3	26,67

Таблица 4

Анализ *Like for Like* по розничным торговым сетям за 2016–2017 гг., ед., млрд рублей, без учета НДС

Компания	2016		2017		Прирост выручки, %	
	количество магазинов	выручка	количество магазинов	выручка	общий	LFL
X5 RetailGroup	9 053 (91)	1 025,6	12 121 (93)	1 486,9	44,98	8,28
Магнит	14 059 (237)	1 074,8	16 350 (243)	1 143,3	6,4	-8,53
Auchan Group	151 (95)	333,1	187 (104)	389,1	16,8	-5,67
Лента	210 (181)	306,4	271 (195)	375,2	22,45	11,32
ОКЕЙ	110 (74)	175,5	112 (76)	174,3	-0,7	-2,45



Анализ таблицы 4 показывает, что наибольшие значения показателя *LFL* наблюдаются в компаниях *X5 Retail Group* и «Лента», что позволяет говорить о высоком уровне инновационной активности в вышеуказанных розничных торговых сетях. На протяжении нескольких лет лидерство компаний *X5 Retail Group* и «Лента» на потребительском рынке в значительной степени обусловлено внедрением новых технологий и в меньшей степени связано с ростом торговых площадей.

Предположим, что комплексный показатель инновационной активности розничной торговой сети *IA* представляет собой функцию двух переменных:

$$IA = f(k, РТО), \quad (2)$$

где

*k* – количество магазинов розничной торговой сети, ед.;

РТО – объем розничного товарооборота торговой сети (выручка), руб.

Однако значение показателя *LFL* рассчитывается с учетом изменения количества магазинов торговой сети за два года, за счет чего исключается влияние такого экстенсивного фактора, как рост числа торговых точек, а объем розничного товарооборота учитывается при расчете показателя *LFL*. Поэтому можно утверждать, что существует прямая зависимость между показателем инновационной активности розничной

торговой сети *IA* и показателем *LFL*. Таким образом, результаты таблицы 4 позволяют сделать вывод о высоком уровне инновационной активности компаний *X5 Retail Group* и «Лента» и низком уровне инновационной активности торговых сетей «Магнит», *Auchan Group* и «О`Кей».

Современной тенденцией стало снижение потребительского интереса к гипермаркетам и к крупным продовольственным сетям, в то же время потребители отдадут предпочтение небольшим торговым предприятиям традиционных форматов и интернет-магазинам. Наличие в мультиформатной сети магазинов формата «у дома» дает потребителям дополнительные удобства и позволяет экономить время. По оценкам экспертов, в ближайшее время основным источником роста розничной торговли станет увеличение числа магазинов шаговой доступности, закрытие крупноформатных магазинов торговых сетей, их реконструкция или перепрофилирование в малоформатные магазины.

Предпосылками эволюции торговых форматов являются различного рода инновации. Организационные инновации связаны с диверсификацией магазинов самообслуживания на гипермаркеты, супермаркеты, «жесткие» и «мягкие» дискаунтеры. В то же время традиционные торговые форматы практически не изменяются [6].

Однако при наличии жесткой конкуренции или давлении местных органов власти они способны адаптироваться к новым условиям. Имеются примеры перехода городских рынков с открытых площадей в крытые объекты или примеры изменения способа организации торговли в виде переоборудования независимых традиционных магазинов в магазины самообслуживания [2]. Классификация инноваций, оказывающих прямое влияние на эволюционное развитие торговли представлена в таблице 5 [8].

Наибольшее влияние на формирование инновационной среды во всех сферах народного хозяйства оказывают *технологические инновации*, связанные с появлением новых компьютерных программ, современных информационных технологий. В торговле широкое распространение получили:

- ♦ использование технологии 3D-моделирования при продажах одежды, аксессуаров;
- ♦ создание дополненной реальности для интерьерных решений, техники;
- ♦ продвижение товаров через Интернет и в социальных сетях;
- ♦ интернет-магазины и маркетплейсы;
- ♦ отслеживание наличия товаров поставщиками в удаленном доступе;
- ♦ автоматизация торговых и технологических процессов;

Таблица 5

Классификация инноваций по природе происхождения

Природа происхождения инновации	Пример	Природа происхождения инновации	Пример
Управленческие	Применение системы сбалансированных показателей, аутсорсинг	Технологические	Интернет-торговля, применение экологически чистых хладагентов
Организационные	Круглосуточный режим работы	Продуктовые	Продажа продукции собственного производства
Технические	Выкладка товаров в торговом зале в партитивных упаковках производителей; кассы самообслуживания	Логистические	Открытие распределительных центров, установление долгосрочных связей с локальными производителями товаров
Маркетинговые	Реализация товаров собственных торговых марок, карты лояльности клиентов	Процессные	Мультиформатность

- ◆ переход на онлайн-кассы;
- ◆ широкое распространение комбинированных форматов магазинов: магазины-кафе, «хобби-маркеты», «фреш-маркеты», «гастро»- и «дели-маркеты».

В прошедшем 2017 году торговые сети активизировали развитие своих онлайн-магазинов, совершенствование и запуск новых офлайн торговых форматов. Положительный результат показал онлайн-магазин компании «Перекресток». Интернет-торговлю развивают такие крупные ретейлеры, как «Перекресток», «О'кей», *Globus*, *SPAR*, «Азбука Вкуса», «Монетка» и другие. Планируется запуск интернет-магазинов торговыми сетями «Лента» и «Виктория».

Проанализируем высокие показатели инновационной активности розничной торговой сети «Лента», полученные в результате расчета показателя *LFL* (табл. 6).

По результатам анализа таблицы 6 можно отметить, что данная торговая сеть не имеет интернет-магазина, однако указанный недостаток компенсируется наличием такой маркетинговой инновации, как доставка продуктов с помощью сервиса *iGoods.ru*, которым пользуются и другие розничные торговые сети: *METRO*, *PRISMA*, *SPAR*, «Карусель» и «Лэнд».

Отдельно стоит отметить *изменения в поведении потребителей, их привычках, ценностях и потребностях*. Например, сре-

ди потребителей увеличилась доля молодых семей, не имеющих в квартире телевизора, предпочитающих смотреть фильмы в кинотеатрах, на компьютерах или на мобильных устройствах. Современное поколение молодых людей посещает магазины и торговые центры не с целью совершения покупок, а как место приобретения новых впечатлений, общения с друзьями и приятного времяпрепровождения.

Проведенное международным консалтинговой компанией *Knight Frank* исследование показало изменение состава арендаторов торговых центров за десять лет (табл. 7). Так, доля торговых площадей, занимаемых супер- и гипермаркетами

Таблица 6

Функционирование инновационной среды розничной торговой сети «Лента»

Природа происхождения инновации	Характеристика инновации в торговой сети «Лента»
Управленческие	Аутсорсинг торгово-оперативных работников, в том числе кассиров
Организационные	Круглосуточный режим работы; предоставление дополнительных услуг на территории гипермаркетов, таких как химчистка, услуги салона сотовой связи, фотоуслуги, аптека, мелкий ремонт
Технические	Выкладка товаров в торговом зале в партитивных упаковках производителей; кассы самообслуживания
Маркетинговые	Реализация товаров под собственной торговыми марками «365 дней», «Лента», «Home Club», «Giardino Club», «Lentel», «Sport Club», «Friend Made»; карты лояльности клиентов; мобильное приложение для формирования списка товаров, предназначенного для совершения покупок по заранее составленному плану; доставка продуктов с помощью сервиса <i>iGoods.ru</i>
Технологические	Электронный каталог; высокоэффективное холодильное и технологическое оборудование, в том числе в приобретенных магазинах торговой сети «К-Руока»
Продуктовые	Реализация продукции собственного производства
Логистические	Открытие распределительных центров, установление долгосрочных связей с локальными производителями товаров
Процессные	Мультиформатность

Таблица 7

Динамика изменения структуры площадей торговых центров в Российской Федерации

Профиль арендатора	Структура площадей торгового центра, % от GLA		Изменение, +/-	Профиль арендатора	Структура площадей торгового центра, % от GLA		Изменение, +/-
	2007	2017			2007	2017	
Одежда, обувь	21,4	37,2	+15,8	Парфюмерия и косметика	1,9	1,4	-0,5
Зона развлечений	7,9	14,1	+6,2	Фитнес-центр	0,0	1,1	+1,1
Продукты	39,5	8,3	-31,2	Белье	0,6	1,1	+0,5
Мебель, интерьер, товары для дома	1,4	8,2	+6,8	Хобби и зоотовары	0,3	0,9	+0,6
Общественное питание	7,1	6,2	+6,8	Услуги	2,3	0,9	-1,4
Товары и одежда для спорта	3,6	6,1	+2,5	Аксессуары, кожгалантерея, подарки	4,3	0,6	-3,7
Товары и одежда для детей	2,7	5,7	+3,0	Ювелирные изделия, часы	0,8	0,5	-0,3
Техника и электроника	2,5	3,8	+1,3	Аптека, оптика	0,8	0,5	-0,3
Иное	0,2	3,4	+3,2	Книги, CD	2,5	0,3	-2,2

в торговых центрах, сократилась почти в четыре раза с 39,5 до 8,3%. В то же время почти в два раза увеличилась доля торговых операторов, предлагающих непродовольственные товары, такие как одежда, обувь, детские товары, в том числе возросла доля площадей, занимаемая сегментом досуга и развлечений\*.

Анализ данных таблицы 7 позволил сделать вывод, что в 2007 году якорными арендаторами торговых комплексов выступали супермаркеты или гипермаркеты, и под продовольственные товары отводилось почти 40% всех площадей торгового комплекса. В 2017 году в структуре площадей торгового центра доля сегмента развлечений, магазинов детских товаров, одежды и обуви возросла в два раза. Такое увеличение развлекательного сегмента произошло за счет открытия кулинарных школ, скалодромов, веревочных парков, батутных парков и контактных зоопарков, танцевальных студий, выставочных пространств и других проектов, которые выполняют функцию социализации и позволяют разнообразить досуг жителей, а также повышают привлекательность торгового центра для потребителей. Поэтому современным торговым предприятиям важно акцентировать внимание на значимость эмоционального фактора, достигаемого в результате хоро-

шего уровня сервиса, приятной атмосферы и наличия пространства для отдыха и общения [9].

Меняющиеся потребности покупателей побуждают розничные торговые сети совершенствовать ассортимент товаров, например, сокращать долю продовольственных товаров и увеличивать долю товаров, имеющих устойчивый спрос, в том числе товаров для личной гигиены, товаров для дома, детских товаров и др. К другим популярным тенденциям относится расширение розничными торговыми сетями линейки товаров в категории «фреш», увеличение количества товаров, выпускаемых под СТМ, и выпуск продукции собственного производства [10]. Гарантированное удовлетворение клиентом своих потребностей формирует лояльность покупателей и служит залогом их долгосрочного обслуживания.

Таким образом, для формирования инновационной среды в сетевой торговле необходимо:

1. Развитие концепции мультиформатности, базирующейся на реализации стратегии поликреоидности, в основе которой лежит учет неравномерности социально-экономического развития территорий.
2. Проведение мониторинга рынка торговой недвижимости, позволяющего предложить поку-

пателю различный радиус зоны торгового обслуживания.

3. Внедрение различных инновационных технологий в совершенствование организации торгово-технологического процесса, что создаст условия для эффективной работы розничных торговых предприятий в условиях меняющихся предпочтений потребителей, их привычек и ценностей.
4. Применение метода (*Like for Like*), позволяющего оценить влияние на товарооборот уровня инновационной активности торговой сети (*IA*). Показатель *Like for Like* отражает, насколько результаты текущего года изменились относительно результатов прошлого года, а также позволяет выявить причины данных изменений. Существует прямая зависимость между показателем инновационной активности розничной торговой сети *IA* и показателем *LFL*.
5. Реализация комплексного характера инновационной деятельности в сетевой торговле обуславливает необходимость применения алгоритма принятия инновационных решений. Внедрение инноваций является одним из факторов, определяющих эффективность стратегического управления инновационной деятельностью.

#### ИСТОЧНИКИ

1. Пигунова О.В., Аниськова О.Г. Стратегия коммерческой деятельности предприятия розничной торговли. — М.: ИКЦ «Маркетинг», 2002. — 117 с.
2. Радаев В.В. Захват российских территорий: новая конкурентная ситуация в розничной торговле. — М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2007. — 220 с.
3. Чаплина А.Н., Войцеховская И.А. Факторы и инструменты обновления предприятий российского бизнеса: монография. — СПб: НПК «РОСТ», 2005. — 272 с.
4. Методология исследования сетевых форм организации бизнеса: колл. моногр. Нац. Исслед. Ун-т «Высшая школа экономики». — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2014. — 446 с.
5. Кириллова Т.В. Формы концентрации торгового капитала и создания сетевых структур в Российской Федерации // Практический маркетинг. — 2017. — № 2-1 (240). — С. 31–37.

\* <https://shopandmall.ru/analytics/> – За 10 лет доля супермаркетов и гипермаркетов в ТЦ сократилась в 4 раза (Дата обращения 01.09.2018).

6. Хасис Л.А. Розничные торговые сети в современной экономике. — М., 2004. — 80 с.
  7. Дудакова И.А. Маркетинговые решения сетевых технологий в розничной торговле: монография. — М.: Дашков и К, 2007. — 164 с.
  8. Чаплина А.Н., Герасимова Е.А., Максименко И.А. Стратегическое развитие торговой сети на основе системы сбалансированных показателей // Проблемы современной экономики. — 2016. — № 4 (60). — С. 204–208.
  9. Кириллова Т.В. Тенденции развития торговых предприятий синтетического формата в Санкт-Петербурге // Инновационная наука. — 2016. — № 10-1. — С. 60–63.
  10. Красюк И.А., Медведева Ю.Ю. Роль СТМ в снижении потребительских рисков в условиях импортозамещения // Экономика и предпринимательство. — 2015. — № 6-2(59). — С. 692–696.
- 

## Formation of Innovative Environment in Network Trade as a Condition for Effective Innovation

**Kirillova Tatyana Viktorovna,**

PhD, associate Professor of the higher school of service and trade of Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University; Polytechnic str., 29, St. Petersburg, 195251, Russian Federation (kirillova\_tan@rambler.ru)

**Yanenko Marina Borisovna,**

Doctor of Economics, Professor of the higher school of service and trade of Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University; Polytechnic str., 29, St. Petersburg, 195251, Russian Federation (yanenko\_57@mail.ru)

The article discusses the features of the formation of an innovative environment in trade. The authors argue that the development of network trade, in particular multi-format, to a greater extent meet the needs and demands of buyers. The novelty of the author's approach is to identify the relationship between the diffusion of technological innovation in trade and the quality of the innovative trading environment. The emergence of new computer programs, the introduction of modern information technology helps to accelerate the innovative processes of trade. To analyze the effectiveness of innovation, the authors used the method of calculating the indicator Like for like, the author's novelty is to establish the relationship of this indicator and the level of innovation activity of the retail network. The information obtained in the course of such analysis will allow to develop an effective strategy of innovative development of the enterprise and thereby increase its competitiveness.

**Keywords:** innovation, innovation environment, retail chains, trading enterprises, the level of innovation activity of the retail network, retail, retail.

### REFERENCE

1. Pigunova, O.V.; Anisykova, O.G. (2002) *Strategy of commercial activities of retailers*. Moscow, IKC «Marketing» Publ., 2002, 117 p.
2. Radaev, V.V. (2007) *The Capture of Russian territories: new competitive situation in retail trade*. Moscow, Publishing House HSE, 2007, 220 p.
3. Chaplina, A.N.; Voitsekhovskaya, I.A. (2005) *Factors and tools of renewal of the enterprises of the Russian business: monograph*. Saint Petersburg, Publishing house NPK «ROST», 2005, 272 p.
4. *The methodology of the study of network forms of business organization*: collct. Monograph. M.A. Beck, N.N. Beck, E.V. Buzulukova, etc.; scientific ed. M.Yu. Sheresheva; National. Research. University «Higher school of Economics». Moscow, Publishing House Higher School of Economics, 2014, 446 p.
5. Kirillova, T.V. (2017) Forms of concentration of trade capital and creation of network structures in the Russian Federation. *Prakticheskiy marketing* [Practical marketing], 2017, No 2-1, pp. 31–37.
6. Hasis, L.A. (2004) *Retail chains in the modern economy*. Moscow, 2004, 80 p.
7. Dudaкова, I.A. (2007) *Marketing solutions of network technologies in retail trade: monograph*. Moscow, Publishing House «Dashkov I K», 2007, 164 p.
8. Chaplina, A.N.; Gerasimova, E.A.; Maksimenko, I.A. (2016) Strategic development of the trading network on the basis of balanced scorecard system. *Problemi sovremennoy ekonomiki* [Problems of modern Economics], No. 4, 2016, pp. 204–208.
9. Kirillova, T.V. (2016) Trends in the development of trade enterprises of synthetic format in St. Petersburg. *Innovatsionnaya nauka* [Innovative science], 2016, No. 10-1, pp. 60–63.
10. Krasnyuk, I.A.; Medvedeva, Yu.Yu. (2015) The role of the STM in reducing consumer risks in terms of import substitution. *Ekonomika i predprinimatelstvo* [Economy and entrepreneurship], 2015, No. 6-2, pp. 692–696.

## УПРАВЛЕНИЕ АССОРТИМЕНТОМ РОССИЙСКОЙ ОПТОВОЙ КОМПАНИИ (на рынке товаров для домашних питомцев)



**Цепкова Мария Александровна,**

аспирант, кафедра маркетинга, РЭУ им. Г.В. Плеханова; 117997, Москва, Стремянный переулок, 36  
starshaya\_maria@mail.ru

Существующие подходы к управлению ассортиментом прежде всего ориентированы на розничные компании и владельцев брендов (вендоров), в то время как оптовый бизнес имеет свою специфику. Управление ассортиментом российской оптовой компании можно представить в виде объемной модели, с одной стороны включающей жесткую иерархию разделения полномочий и ответственности в принятии решений на следующих уровнях: корпоративном, деловом, функциональном, оперативном. С другой – процесс, состоящий из 5 основных этапов: анализ ассортимента (его соответствия рыночной ситуации), внесение изменений, продвижение нового ассортимента на рынок, контроль и оценка результатов. Ассортимент оптовой компании должен быть согласован со стратегией предприятия, в том числе обеспечивая достижение плановых финансовых показателей, соответствовать логистическим возможностям компании, удовлетворять требованиям профессиональных и конечных покупателей. Так как ассортимент оптовой компании является ее товаром, то вопрос принятия качественных управленческих решений при его формировании относится к ключевым факторам, влияющим на результаты деятельности предприятия.

**Ключевые слова:** ассортимент оптовой компании; маркетинг оптовой компании; расширение ассортимента оптовой компании; рынок товаров для домашних животных; управление ассортиментом оптовой компании; B2B маркетинг.

Вопрос управления ассортиментом – один из ключевых в стратегии развития оптовой компании. По меткому замечанию Ф. Котлера товаром оптовика является предлагаемый им ассортимент [1], тем не менее, в системе активно развивающейся теории управления маркетингом тема оптового бизнеса и его ассортимента представлена слабо. Как следствие, российским практикующим специалистам приходится самостоятельно консолидировать информацию, объединяя существующие методы.

К наиболее популярным подходам в управлении ассортиментом относится «категорийный менеджмент» – внедренный многими розничными предприятиями. В основе его лежат четыре основных правила:

- ♦ разделение ассортимента на товарные категории, опираясь на восприятие товара покупателем;
- ♦ назначение одного сотрудника ответственным за полный цикл управления категорией от при-

ятия решения о закупке до момента продажи и постпродажного обслуживания;

- ♦ каждая товарная категория является самостоятельной бизнес-единицей с собственным бюджетом, политикой ценообразования и распространения;
- ♦ с другой стороны, весь ассортимент предприятия воспринимается как единое целое, состоящее из разных товарных категорий [2].

В категорийном менеджменте особый подход к ценообразованию, определению роли категорий, ширины и глубины товарного ассортимента. Предполагается активное использование особых видов анализа: ABC-анализ, XYZ-анализ.

Данный подход был впервые применен компанией *Procter & Gamble* в начале 1990-х, и на сегодняшний день внедрен многими, в том числе и российскими, предприятиями.

Тем не менее, управление ассортиментом оптовой компании

имеет свои специфические особенности, связанные со структурой ведения бизнеса. Формирование оптимального ассортимента должно удовлетворять следующим ключевым требованиям:

- ♦ Соответствие ассортимента стратегическим целям компании.
- ♦ Обеспечение оптимальных финансовых показателей.
- ♦ Соответствие логистическим возможностям компании.
- ♦ Соответствие сбытовым возможностям компании.

Формируя оптимальный ассортимент необходимо учитывать возможности и ограничения всех ключевых функций компании и в то же время обеспечить достижение целевых показателей.

### ИЕРАРХИЯ УПРАВЛЕНИЯ АССОРТИМЕНТОМ В ОПТОВОЙ КОМПАНИИ

Управление ассортиментом оптовой компании можно представить в виде объемной модели, включающей в себя с одной стороны

определенную иерархию в принятии решений, с другой — процесс, как некоторую последовательность действий по работе с товаром.

По аналогии с пирамидой стратегий, предложенной А.Томпсом и А. Дж Стриклендом, и включающей корпоративный, деловой, функциональный, операционный уровни [3], управление ассортиментом оптовой компании также имеет иерархическую структуру с разделением ответственности за принятие решений (*рис.*)

Корпоративный уровень есть у диверсифицированных компаний, здесь принимаются решения, с какими категориями и брендами будет работать компания. Деловой уровень определяет, какой конкретно ассортимент необходим бизнес-единице, например, руководитель розничной сети может отобрать торговые марки, более перспективные для конкретного региона. Конечно, компания заинтересована получить максимальную представленность своего ассортимента во всех каналах продаж, тем не менее, право определить структуру матрицы чаще возлагается на руководителя бизнес-единицы. С точки зрения управления ассортиментом в оптовой компании на этом уровне принимаются решения о выборе категорий и поставщиков (торговых марок, с которыми будет работать компания).

На функциональном уровне решается вопрос наполнения категорий: имея в ассортименте несколько торговых марок, оптовая компания должна исключить закупку аналогичных позиций у разных производителей. Ротация ассортимента с выводом товара с низкими результатами продаж и включением перспективных новинок также является неотъемлемой частью

управления ассортиментом компании на этом уровне.

Оперативный уровень относится к управлению продажами, на этом уровне менеджеры по работе с клиентами выбирают ассортимент для формирования коммерческого предложения партнеру с учетом нескольких факторов:

- ◆ особенностей региона работы ретейлера (например, в Хабаровске из-за близости Китая вводить в ассортимент пластиковые аксессуары не имеет смысла, так как местные жители покупают более дешевые китайские аналоги);
- ◆ типа торговых точек (торговые точки небольшой площади, так называемая категория С, наполняются самыми оборачиваемыми позициями; если вернуться к теме товаров для домашних животных, то это в основном корма, лакомства; напротив, в больших по площади специализированных магазинах категории А покупатели ожидают увидеть широкий выбор товаров в разных ценовых сегментах);
- ◆ особенностей спроса на локальном рынке (например, даже в Москве разные торговые сети продают дифференцированный ассортимент. Так, сеть зоомагазинов «Бетховен» успешно реализует достаточно дорогие пре-

миальные марки товаров по уходу за животными, в то время как ориентированная на эконом-сегмент сеть «Динозаврик» предлагает ассортимент в низком ценовом сегменте и сталкивается с трудностями при попытках расширить ассортимент премиальными товарами. В разных регионах также могут различаться предпочтения по цвету, дизайну, маркам, фасовке и т. д.);

- ◆ учета текущего ассортимента (формируя коммерческое предложение розничной компании оптовик анализирует настоящий ассортимент партнера, с одной стороны, разыскивая свободные ниши, с другой — стараясь предложить более выгодные условия на пересекающуюся с конкурентами номенклатуру).

#### ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ АССОРТИМЕНТОМ В ОПТОВОЙ КОМПАНИИ

Процесс управления ассортиментом в оптовой компании можно разделить на пять основных этапов:

1. Анализ ассортимента.
2. Внесение изменений в ассортимент.
3. Продвижение измененного ассортимента на рынок.
4. Контроль.
5. Оценка.



Рис. Пирамида управления ассортиментом российской оптовой компании

Первый этап, анализ, является перманентной функцией. Анализ информации, лежащей в основе любого управленческого решения по работе с ассортиментом, включает:

- ◆ изучение внутренней информации компании;
- ◆ сбор внешней информации об отрасли и категории.

Внутренняя информация собирается на постоянной основе (табл. 1). Анализируют данные, как правило, за месяц, квартал, а также в интервале двух или трех лет. Отчет за несколько лет позволяет маркетологам выделить тренды:

- ◆ сезонные колебания спроса (например, наложив графики продаж за два-три года можно наглядно увидеть, что на весну и осень приходятся пики продаж сумок-переносок для домашних питомцев);
- ◆ динамику развития товарной категории (снижение продаж определенной категории за последние несколько лет может говорить как о падении популярности у конечных потребителей, так и о неэффективности компании в конкурентной борьбе).

Более наглядно результаты работы компании демонстрирует отчет за два года. На основе сопоставительного анализа оцениваются:

- ◆ общая динамика продаж бренда (как изменилась сумма продаж, соответствует ли она плановым показателям, какого фактического уровня рентабельности удалось достичь);
- ◆ продажи по каждой категории;
- ◆ продажи по различным каналам и отдельным клиентам;
- ◆ активное количество клиентов компании — реальный показатель и в динамике;

◆ объем закупок у поставщика, выполнение плановых показателей;

◆ годовые расходы на маркетинг и соответствие бюджету.

На ежемесячной основе также анализируют результаты продаж и количество товара на складе, так как такой анализ дает возможность оперативно реагировать на ситуацию: стимулировать продажи, увеличить объем запланированных закупок или сформировать дополнительный заказ.

В таблице 1 представлены виды информации и как часто ее необходимо анализировать. В целом отдельные отрасли бизнеса имеют свою специфику, и частота повторения анализа может проводиться с иной регулярностью. Приведенные рекомендации основаны на практическом опыте автора и рассчитаны на оптовую компанию.

Источниками анализа служат прежде всего внутренние данные, современное программное обеспечение (самое распространенное — 1С) собирает и представляет информацию в удобной форме.

Результаты продаж за несколько лет позволяют выделить основ-

ные тренды: какие товары более востребованы, сезонные колебания спроса, прирост по каналам продаж, текущую ситуацию в работе с крупными клиентами (есть ли повторные заказы ассортимента) — эта информация объективно демонстрирует насколько удачный ассортимент сформирован оптовой компанией.

Набирающий в последнее время популярность подход, получивший название «категорийный менеджмент», в оптовой компании может быть использован, но с ограничениями.

В основе данного метода лежит разделение ассортимента на категории, где категорийный менеджер управляет своей частью практически как обособленной бизнес-единицей. Одновременно в категорию может входить несколько брендов, производящих товары одного или схожего назначения. Любой товар, попавший в ассортиментную матрицу крупного ретейлера, демонстрирует высокие показатели в ABC-анализе, положенном в основу «категорийного менеджмента». Но дают ли эти цифры гарантию, что товар будет успешен в течение долгого

Таблица 1

Анализ внутренней информации

Вид анализа	Периодичность	Цель
Анализ продаж по сумме, количеству и SKU	1 раз в месяц	Оцениваются общие результаты продаж, необходимо проводить анализ, сопоставляя данные с аналогичным периодом прошлого года и предыдущим периодом.
Анализ продаж по клиентам в разрезе суммы закупки и ширины ассортимента	1 раз в месяц	Оценивается структура продаж компании в разрезе каналов (сети, Интернет, прямая розница) и индивидуально по клиентам.
Количество активных клиентов	1 раз в месяц	Оценивается покрытие рынка компанией.
Продажи по товарным группам по сумме, количеству и SKU	1 раз в месяц	Проводится в сравнении с аналогичным периодом прошлого года и предыдущим аналогичным периодом.
ABC анализ по оборачиваемости и рентабельности	1 раз в месяц	Позволяет проанализировать структуру ассортимента, выделить товары лидеры и аутсайдеры.
Анализ обеспеченности по товару	1 раз в неделю	Зависит от нормы обеспеченности по торговой марке, принятой в компании, чем ниже этот показатель, тем активнее его нужно контролировать.

времени? Оптовый бизнес подразумевает большой объем закупки, длинное логистическое плечо и планирование закупок в интервале от года до трех. Что если ретейлер в результате анализа продаж за три месяца выведет товар из ассортимента, вернув его на склад оптовика? Розничной компании нет смысла планировать закупки на длительную перспективу, так как нет больших складов, и эффективной является система доставки «точно в срок». На примере рынка товаров для домашних питомцев функция закупщика даже в крупных специализированных сетях, таких как «4 лапы» или «Динозаврик», частично возложена на управляющего конкретным магазином, который в рамках сформированного категорийным менеджером сети ассортимента следит за наличием товара в магазине и заказывает по необходимости. Таким образом склад сети выполняет функцию распределительного центра, товар из которого сразу развозится по торговым точкам.

В оптовой компании — обратная ситуация, риски, обусловленные закупками, значительно серьезней, т. к. предприятие связано *МОQ* (минимальный объем закупки) поставщика, могут быть ограничения и по количеству штук, и по сумме размещаемого заказа. Таким образом из Китая (самый популярный сегодня центр производства в мире) или Тайваня товар поставляется в объеме, обеспечивающем бесперебойные продажи на 3–6 месяцев. Даже если удастся снизить *МОQ* поставщика, оптовая компания должна обеспечивать бесперебойное наличие товара на складе под заказы розничных клиентов, в то время как каждый товар требует времени не только на его доставку, но и на

производство. Так называемое логистическое плечо вызывает необходимость держать минимальный запас в 3–6 месяцев. Ситуация проще с товарами, завозимыми из Европы — например, Италии, Франции, Чехии, — здесь временные затраты на логистику составляют 2–3 недели, что позволяет принять показатель нормальной обеспеченности равным 1–2 месяца.

#### Анализ внешней информации

Внешняя информация собирается и анализируется компанией на постоянной основе (табл. 2). Один из самых распространенных видов анализа — конкурентный. Отслеживаются изменения в ценовой политике, ассортименте, доле рынка, рекламной активности ближайших конкурентов. Такие исследования проводятся либо самостоятельно, либо с помощью исследовательских агентств.

К сожалению, либо совсем нет, либо очень ограниченно проводятся исследования конечного потребителя, и препятствие — не в отсутствии возможности оплачивать подобные услуги. Оптовые компании, созданные в 90-х годах прошлого века в период активно растущего рынка, готового закупать все, с трудом переходят на маркетинговый подход к управлению бизнесом. И. Адизес в книге «Управление жизненным циклом корпораций» [4] говорит о ситуа-

ции, с которой сталкиваются компании на этапе перехода в стадию юности, когда собственник, создававший предприятие, начинает мешать ему расти и развиваться дальше. Это проблема российского бизнеса, руководство которого не всегда в состоянии принять новые парадигмы, в частности маркетинговый подход к управлению, по сути, единственный возможный для продолжения работы на насыщенном рынке. Кроме того, современная оптовая компания нуждается в точном понимании рынка, так как, принимая функцию эксклюзивного дистрибьютора, берет на себя обязательства по продвижению товара на рынок и формирует локальный ассортимент торговой марки.

С другой стороны, как говорилось выше, формируя собственный продукт, т. е. ассортимент, компания нуждается в понимании потребностей целевой аудитории. Тем не менее, и эта практика постепенно находит свое место в российском бизнесе. Составляется портрет потребителя, анализируются социально-демографические характеристики, такие как пол, возраст, семейное положение, тип занятости, уровень образования, уровень дохода, предпочитаемые медиа и время их использования. Кроме того, может проводиться исследование, целью которого является проверка гипотезы при принятии конкретного

Таблица 2

Анализ внешней информации

Вид анализа	Периодичность	Цель
Конкурентный анализ	1 раз в месяц	Защита конкурентоспособности компании;
Исследования потребителей	По мере необходимости, в зависимости от лабильности целевого сегмента	Формирование маркетинговой стратегии компании;
Исследования для решения конкретной управленческой проблемы	По мере необходимости	Обоснование для принятия решений.



управленческого решения, такого как изменение упаковки, ввод в ассортимент нового товара или бренда и т. п.

Практикуется применение популярных маркетинговых инструментов, позволяющих выбрать из массива информации действительно важные показатели. Можно использовать такие методы, как SWOT-анализ, PEST-анализ, анализ по матрице BCG, анализ пяти сил М. Портера. Принимая во внимание принципы категорийного менеджмента, можно рассматривать категорию или бренд как отдельную бизнес-единицу и соответствующим образом анализировать ее. Представление известной на первый взгляд информации в формате, рекомендуемом в вышеуказанных методиках, позволяет прояснить рыночную неопределенность и принять более обоснованные решения.

#### **Внесение изменений в ассортимент**

В результате проведенного стратегического анализа формируется представление о положении категории на рынке. Принимается тактическое решение об изменении в ассортименте компании. Рассмотрим основные тактики управления ассортиментом в зависимости от решений, принятых на стратегическом уровне. Конечно, стратегии компании могут меняться в соответствии с целями инвесторов, такими как максимизация прибыли в определенном периоде, можно говорить о частных случаях, когда компания растет на стагнирующем или даже падающем рынке за счет захвата доли уходящих конкурентов. Наиболее часто встречающиеся варианты предложены в *таблице 3*.

Если рынок растет, и проведенный анализ позволяет достаточно

точно предположить, что тренд меняться не будет, то естественной стратегией должен стать рост вместе с рынком или даже опережающий. На примере рынка товаров для домашних животных можно констатировать двойной тренд. С одной стороны, это увеличение количества людей, имеющих питомцев, с другой — развитие культуры содержания животных, так называемой «социализации» животных, когда владельцы создают любимцам высокое качество жизни, покупая игрушки, одежду, дорогие корма, берут с собой в путешествия, тщательно следят за здоровьем. Таким образом, признавая тренд растущего рынка долгосрочным, необходимо расширять ассортимент, занимая больше полочного пространства и покрывая спрос.

Бренд-менеджер или категорийный менеджер оптовой компании анализирует ассортимент на постоянной основе, оптимизируя складские остатки и выводя позиции, не достигающие запланированных финансовых показателей. С другой стороны, этот процесс не может быть ориентирован только на цифры, некоторые позиции остаются в ассортименте, несмотря на финансовые показатели, выполняя функции:

- ◆ защиты от конкурентов, через полноту представленности бренда в торговой точке. Активно продаваться может не более 60% позиции, остальные 40% нужны для представленности;
- ◆ сопутствующих товаров. Долж-

ны быть для сохранения продаж основного ассортимента, в то же время могут демонстрировать невысокие показатели продаж;

- ◆ сезонных предложений. Например, охлаждающие коврики для животных востребованы только в течение нескольких летних месяцев и не во всех регионах РФ;
- ◆ имиджевых товаров. Большие и дорогие клетки для птиц или аквариумы эксклюзивного дизайна продаются редко, но их наличие в случае обращения формирует у клиента впечатление, что компания действительно имеет широкий ассортимент и может удовлетворить любой запрос.

Сам процесс изменения ассортимента в случае, если в результате его анализа выявлена такая необходимость, состоит из трех этапов:

- ◆ поиск идеи;
- ◆ поиск предложения;
- ◆ согласование условий.

#### **Поиск идеи**

Первый этап условно обозначим как поиск идеи. Вопрос предварительного анализа мы рассмотрели выше, тем не менее, повторимся и отметим, что необходимо тщательно оценить товарное предложение свое и ближайших конкурентов. По результатам ABC и XYZ анализов необходимо проследить, какие сегменты растут более активно, а где наблюдается стагнация или спад.

Таблица 3

Управление ассортиментом в зависимости от стратегии компании и состояния рынка

Прогноз состояния рынка	Стратегия компании	Управление ассортиментом
Рост рынка	Рост доли рынка	Расширение ассортимента
Стагнация рынка	Удержание доли или рост	Оптимизация ассортимента
Падение рынка	Удержание доли рынка	Оптимизация ассортимента

Возвращаясь к рынку товаров для домашних животных, предположим, что в категории товаров для грызунов спрос низкий, зато результаты продаж игрушек для собак растут. Конечно, необходимо проанализировать и другие причины, влияющие на слабый результат. Тем не менее, логично обеспечить прирост в самом востребованном сегменте. Следующим шагом станет анализ продаж внутри сегмента, с целью выделения позиций, которые пользуются повышенным спросом потребителей. Это может быть определено ценовым сегментом, либо функциональностью (например, игрушки в привлекательном дизайне для маленьких собак) или устойчивые к разгрызанию для крупных пород, либо сочетание нескольких факторов. Выявив пользующиеся повышенным спросом позиции, необходимо провести расширение ассортимента.

Анализ товарного предложения конкурентов дает информацию о тех сегментах, которые не представлены в компании или имеют высокий потенциал роста. Например, если под определенный товар или категорию, в торговых точках нескольких сетей отводится достаточно большая площадь, соответственно это говорит о востребованности данной позиции со стороны рынка. В такой ситуации стоит подумать о поиске лучшего предложения в данной категории и включении его в ассортимент. Иногда торговые сети сами обращаются в оптовую компанию с запросом о востребованном рынком товаре.

По-другому стоит построить анализ, если товар абсолютно новый и у компании нет опыта его реализации. В современных рыночных условиях абсолютно новых товаров практически не встре-

чается, любой продукт — это измененный вариант уже существующего предложения. Если новация товара достаточно сильная, нужно рассматривать поведение группы, к которой он относится в длительном периоде, чтобы выявить тренд. Удобно использовать инструменты интернет-маркетинга и проанализировать, есть ли запросы о подобных товарах в поисковиках. Кроме того, стоит изучить данные о ввозе аналогичных товаров в страну конкурентами в динамике за последние несколько лет. Как правило, бренд-менеджер участвует в международных и российских выставках, где он также может получить информацию о современных разработках и предложениях поставщиков. На этом этапе всегда достаточно много нюансов, и в зависимости от ситуации бренд-менеджер принимает решение о наборе необходимых к анализу данных.

#### **Поиск предложения**

##### **и согласование условий поставки**

Следующий этап — это поиск подходящего предложения у поставщиков. Как правило, у компании уже есть несколько партнеров, предлагающих товар, импортируемый на внутренний рынок. Необходимо выбрать предложение, максимально соответствующее по характеристикам выявленному сегменту в ассортименте. Сопоставив цену закупки, сумму накладных расходов — рассчитать цену, по которой товар встанет на полку в торговом зале и будет доступен конечному потребителю с учетом интересов оптовой компании и розничной торговой точки. С поставщиком нужно согласовать срок изготовления необходимой партии и минимальный объем заказа, при котором последний будет размещен. Основные

сложности на этом этапе связаны с требованием производителя к его минимальному объему, может быть ограничение по количеству штук и даже по сумме. Кроме того, в зависимости от места производства товара возникают логистические ограничения, связанные с объемом контейнера, в котором будут вывозить заказ, чем больше вывозимая партия, тем ниже накладные расходы. На этом этапе следует взвесить все за и против, т. к. с одной стороны сумма, потраченная на закупку товара, может быть достаточно серьезной, будет занято складское пространство, с другой — по результатам предыдущего анализа принято решение, что товар будет иметь коммерческий успех. Как всегда, необходимо рассмотреть варианты и в случае сомнений вернуться за поддержкой к стратегическому уровню принятия решений, ответив еще раз на вопросы, как этот продукт согласуется со стратегией компании и категории.

Существуют сезонные товары, есть естественные колебания спроса, информацию о которых можно получить на основе анализа продаж компании, конечно, наличие нового продукта необходимо обеспечить перед началом сезона активных продаж.

Как правило, пики продаж в розничных торговых точках и оптовых компаниях немного дифференцированы, необходимо оценить период, который понадобится на то, чтобы поставить новый товар на полки. Нужно учесть процедуры ассортиментных комитетов крупных ретейлеров для того, чтобы завести продукт в их активную матрицу. Возможно, стоит заказать образцы и представить их в сетях заранее для того, чтобы заручиться их поддержкой и согласием о введении товара в ассортимент.

Что обеспечит гарантированный спрос и поможет более корректно определиться с объемом первого заказа у производителя.

#### **Продвижение ассортимента на рынок**

Оптовая компания, получая контракт с владельцем бренда на условиях эксклюзива, берет на себя ответственность за продвижение торговой марки на локальном рынке. На этапе расширения ассортимента бренд-менеджер согласует новый продукт с общей стратегией основного бренда. До фактического поступления товара на склад готовятся рекламные материалы.

Необходимо получить от производителя контент (фото, видео, описания) или создать его самостоятельно. Часто, несмотря на наличие рекламных материалов производителя, возникает необходимость в разработке собственного контента, подобное решение может быть продиктовано планируемым позиционированием товара на рынке, спецификой локального потребителя или недостаточным количеством информации, предоставляемой производителем.

Одно из ключевых заблуждений маркетолога в том, что бренд нуждается только во внешней защите. Но отношение к бренду внутри компании не менее важно, чем репутация и узнаваемость во внешней среде. Особенно очевидно это влияние в оптовой компании, где отношение к продукту менеджеров по продажам непосредственно отражается на результатах, которые демонстрирует продукт.

Первая продажа и первый вклад в имидж и узнаваемость нового товара происходит именно внутри компании, еще до того момента,

как продукт попадет в руки конечному потребителю. Нельзя допустить, чтобы у отдела продаж сформировалось неверное впечатление о продукте. Нужно инициировать обучение персонала собственной компании, привлекая всех, кто будет участвовать в цепочке продаж от руководителей отделов, менеджеров по работе с ключевыми клиентами до торговых представителей и ассистентов по продажам. Именно они коммуницируя с клиентами будут доносить информацию о новом продукте, и бренд-менеджер должен быть уверен, что это именно та информация, которую он хочет донести.

Готовясь к презентации, нужно описать ключевые преимущества товара, рассказать возможности применения. Можно заручиться поддержкой в коллективе отдела продаж, раздав образцы для тестирования. Например, в зообизнесе многие сотрудники имеют домашних животных и охотно попробуют новую игрушку, а также с удовольствием снимут видео, которое можно использовать в презентации, и в дальнейшем продвижении бренда в социальных сетях. Также нужно подготовить ответы на наиболее частые возражения, если это высокая цена — то сравнение с ценами ближайших конкурентов. Закупить образцы, показать качество нового товара и товаров конкурентов. Если отдел продаж не уверен в достаточности рекламной поддержки или говорит о более выгодных условиях закупки товара у основного конкурента — рассказать о рекламной кампании, которая пройдет в поддержку нового продукта, о специальных условиях, на которых он будет предлагаться клиентам. Кроме того, на таких встречах можно получить ценную инфор-

мацию, для коррекции программы продвижения нового товара на рынок. Бренд-менеджер, уверенный в успехе нового продукта, т. к. его мнение основано на результатах всестороннего анализа внешней и внутренней среды, который не доступен для других сотрудников компании, должен сформировать у них приверженность новому продукту, что и будет одним из первых и важных шагов к успеху.

Что касается внешнего продвижения, то современная оптовая компания берет на себя все аспекты работы с профессиональным и конечным потребителем. Под каждый бренд разрабатывается отдельная программа, ситуационно включающая необходимые виды рекламы и стимулирования: специальные предложения и бонусные программы для *B2B* партнеров, *ATL* и *BTL* реклама, интернет-продвижение, участие в выставках, спонсорство и т. п. Соответственно новинки ассортимента получают поддержку в рамках общей стратегии бренда.

#### **Анализ результатов**

После внесения изменений в ассортимент бренд-менеджер анализирует результаты, контролируя покрытие рынка новым продуктом. Покрытие достигается за счет максимальной представленности ассортимента в наибольшем количестве торговых точек. Отдельно анализируются результаты продаж по каждому выделенному каналу:

- ◆ федеральные сети;
- ◆ специализированные сети;
- ◆ онлайн-канал;
- ◆ независимая розница.

В индустрии товаров для домашних питомцев есть также ветеринарные клиники, груминг-салоны, питомники.

По результатам продаж за определенный период, как правило — не менее года, принимается решение о дальнейшей работе с продуктом, остается он или выводится из ассортимента.

#### ВЫВОДЫ

Вопрос управления ассортиментом для оптовой компании является одним из самых неоднозначных, т. к. приходится балансировать между необходимостью выполнения плановых финансовых показателей, соответствием логистическим возможностям, требованиями B2B клиентов и конечных покупателей. Существующие мар-

кетинговые методики могут снизить неопределенность в процессе принятия решений в области ассортимента. В настоящее время многие решения принимаются, основываясь на экспертном мнении бренд-менеджера или участников ассортиментного комитета. Экспертную оценку при принятии решения об изменениях в ассортименте вряд ли возможно полностью исключить, так как этот процесс больше относится к творчеству в предпринимательской деятельности, тем не менее, использование современных методик, например, маркетинговых исследований конечных потребителей,

позволит снизить вероятность ошибок, цена которых очень высока. Оптовые компании, по сути, стоят перед выбором — научиться работать в условиях насыщенного рынка, успешно избегая конкуренции с глобальными брендами и взаимодействуя с частными торговыми марками ретейлеров, или — прекратить свое существование. Именно правильно сформированный ассортимент в разрезе представляемых брендов и товарных групп является одним из ключевых факторов в формировании успешной стратегии работы на новом меняющемся рынке.

#### ИСТОЧНИКИ

1. Котлер Ф. Основы маркетинга Краткий курс Пер с англ. — М.: Вильямс, 2007. — 656 с.
2. Бузукова Е., Сысоева С. Категорийный менеджмент. Курс управления ассортиментом в рознице. — СПб.: Питер, 2018. — 400 с.
3. Томпсон А.А., Стрикленд III А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации. Учебник для вузов — Пер. с 9-го англ. изд. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 412 с.
4. Адизес И.К. Управление жизненным циклом корпорации. — СПб.: Питер, 2011. — 383 с.

### Assortment Management of Russian Wholesale Company (on the Example of Pet Products Market)

**Tsepkova Maria Alexandrovna,**

Postgraduate student, Marketing department, Plekhanov Russian University of Economics, 36, Stremyanny lane, Moscow, 117997, Russian Federation (starshaya\_maria@mail.ru)

The existing approaches to assortment management are destined more for retail companies and brand owners (vendors), however the wholesale business has its own specifics. The assortment management of the Russian wholesale company can be presented as a three-dimensional model on the one hand, which includes a rigid hierarchy of powers and responsibilities separation in decision-making at the following levels: corporate, business, functional, operational. On the other hand, as the process consisting of 5 main stages: analysis of the assortment (its accordance to the market situation), making changes, promotion of the new assortment to the market, monitoring and evaluation of the results.

The assortment of the wholesale company should be coordinated with the company's strategy, including achievement of planned financial indicators, match to the company's logistics capabilities, satisfy the requirements of professional and end consumers. Since the assortment of a wholesale company is its product, the issue of making quality management decisions when it is formed refers to the key factors affecting the results of the enterprise's activities.

**Keywords:** assortment of wholesale company; wholesale assortment planning; wholesale inventory planning; market of pet products; assortment management of wholesale company; B2B marketing.

#### REFERENCES

1. Kotler, Ph. (2007) *Marketing Essentials*. In Russian. Moscow, Publishing House "Williams", 2007, 656 p.
2. Buzukova, E.; Susoeva, S. (2018) *Category Management. Course of Assortment Management in Retail*. Saint Petersburg, Piter Publ., 2018, 400 p.
3. Thompson, A.A.Jr.; Strickland III, A.J. (2000) *Strategic management. Concept & Cases*. In Russian. Moscow, Infra-M Publ., 2000, 412 p.
4. Adizes, I. (2011) *Managing Corporate Lifecycles*. Saint Petersburg, Piter Publ., 2011, 383 p.