

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Л. Капустина, О. Белобородова</b> Маркетинговое исследование потребителей платных медицинских услуг .....	3
<b>О. Степанова</b> Тенденции управления цифровизацией в РФ .....	10
<b>Ю. Медведева, М. Пашоликов</b> Генезис комплекса маркетинга в инновационном развитии торговых розничных структур .....	17
<b>В. Павловская</b> Управление маркетинговой деятельностью региональных торговых сетей на потребительских рынках .....	24
<b>М. Старикова, И. Пономарев</b> Анализ и уточнение атрибутов позиционирования региона для аудитории инвесторов .....	34

## РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## УЧРЕДИТЕЛЬ И ИЗДАТЕЛЬ:

ООО «Агентство БиСиАй  
Маркетинг»

## РЕДАКЦИЯ:

Сурен Григорян (гл. редактор)  
Валерия Михалюк  
Михаил Краевский

## КОНТАКТЫ:

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

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

Издается с января 1997 г.  
Выходит ежемесячно.

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

С января 2020 года подписка  
отменяется.

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

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

**PRACTICAL MARKETING (Prakticheskiy marketing), No. 10, 2020****CONTENTS**

<b>L. Kapustina, O. Beloborodova</b> Marketing Research of Consumers in the Paid Medical Services Market .....	9
<b>O. Stepanova</b> Trends in Digitalization Management in the Russian Federation .....	15
<b>Yu. Medvedeva, M. Pasholikov</b> Genesis of the Marketing Mix in the Innovative Development of Retail Trade Structures .....	23
<b>V. Pavlovskaya</b> Management of Marketing Activities of Regional Retail Chains in Consumer Markets .....	33
<b>M. Starikova, I. Ponomarev</b> Analysis and Clarification of Regional Positioning Attributes for the Investors Target Audience .....	39

FOUNDER AND PUBLISHER:  
"Agency BCI Marketing" Ltd.

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

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

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

**EDITORIAL BOARD**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ПЛАТНЫХ МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ



**Капустина Лариса Михайловна,**

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



**Белобородова Олеся Георгиевна,**

ассистент кафедры маркетинга и международного менеджмента, Уральский государственный экономический университет; 620144, Екатеринбург, ул. 8 Марта, 62 beloborodova09@mail.ru

В статье представлены результаты исследования факторов потребительского выбора платных медицинских услуг на основе обзора научной литературы и данных полевого маркетингового исследования. Обзор литературы показал, что при выборе медицинской организации важное значение имеют рекомендации знакомых, качество, скорость предоставления и цена медицинской услуги, удобство веб-сайта клиники. По итогам опроса пациентов Свердловской областной клинической больницы № 1 авторами выделены информационные каналы, которые используют пациенты для поиска медицинских услуг. Установлено, что основным каналом для пациентов, впервые обратившихся в клинику, является интернет (61%), вторым по популярности источником информации выступают отзывы знакомых (27%). Среди важнейших факторов потребительского выбора респонденты отмечают репутацию медицинского учреждения, доступные цены, близость к дому и сервисные услуги – удобный график работы, отсутствие очередей, возможность коммуникаций на сайте. 43% пациентов, осуществлявших коммуникационные действия через интернет сервисы, оформили заявку на прием в клинику онлайн. Среди пациентов, получающих услуги повторно, основными факторами стали удовлетворенность качеством медицинской услуги, репутация организации, квалификация медицинского персонала, постоянное наблюдение у определенного врача, близость к дому и уровень цен. Исследование подтвердило растущую значимость технологий цифрового маркетинга для продвижения платных медицинских услуг.

**Ключевые слова:** поведение потребителей; опрос; информационные каналы; факторы потребительского выбора медицинских услуг; веб сайт медицинской организации.

Медицинские услуги относят к особому виду услуг, так как они напрямую связаны с главной потребностью жизнеобеспечения человека, а их качество представляет наибольшую ценность – сохранение жизни и здоровья. В связи с этим маркетинг на рынке медицинских услуг считается одним из наиболее сложных видов маркетинговой деятельности. К особенностям рынка относится тот факт, что медицинские организации предоставляют как бюджетные, так и платные формы оказания услуг, при этом использование бесплатного лечения жестко регламентировано законодательством. Кроме того, на рынке медицинских услуг су-

ществуют высокие барьеры входа в условиях сильной конкуренции [1].

В результате реформирования здравоохранения и уменьшения доступа к медицине, финансируемой из государственного бюджета, потребители вынуждены обращаться к платным медицинским услугам [2]. В итоге в России отмечается удвоение объема рынка платных медицинских услуг за пять лет и ежегодное увеличение расходов населения на оплату лечения в частных клиниках. При этом главным фактором, влияющим на рост региональных рынков платной медицины, является уровень жизни населения [3]. Вместе с тем

основным доходом городских клинических больниц остаются средства от оказания медицинской помощи в рамках программы обязательного медицинского страхования. Исследования показывают, что рост рынка платных медицинских услуг связан с увеличением числа договоров добровольного медицинского страхования (ДМС). Так, в одной из московских больниц доля поступлений из негосударственных источников за один только 2017 год увеличилась почти в три раза по сравнению с 2016 годом, а число заключенных договоров со страховыми организациями по ДМС – с 5 договоров в 2010 году до 44 в 2017 году [4: 60].

Поскольку рынок медицинских услуг характеризуется неэластичным спросом, а потребитель восприимчив к качеству и цене, то возникает проблема удержания и привлечения пациентов. Поведение потребителей при выборе платных медицинских услуг и факторы, влияющие на их выбор, вызывают обоснованный интерес со стороны руководителей служб маркетинга учреждений здравоохранения, поскольку знания о предпочтениях пациентов позволяют скорректировать работу по наиболее эффективным направлениям и снизить затраты на привлечение клиентов. Для повышения конкурентоспособности учреждения здравоохранения предлагают медицинские услуги, максимально удовлетворяющие желания потребителей [5].

Цель статьи — установить информационные каналы при поиске пациентами медицинской организации и определить факторы потребительского выбора на рынке платных медицинских услуг. В маркетинговом исследовании поставлены следующие вопросы: каким образом пациенты осуществляют поиск платных медицинских услуг, какие ресурсы использует для принятия решения об обращении в учреждение здравоохранения, какие факторы являются наиболее важными для пациента при выборе медицинской организации?

#### **ФАКТОРЫ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ВЫБОРА НА РЫНКЕ ПЛАТНЫХ МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ (ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ)**

Чаще всего платные медицинские услуги востребованы в следующих областях: стоматология, гинекология, урология, косметология, офтальмология, пластическая хирургия и психология, а ти-

пичный посетитель платных медицинских клиник стремится к максимальным удобствам и быстрому решению проблем со здоровьем [6]. Потребитель медицинских услуг выступает в роли пациента, покупает их по рыночным ценам, при этом ему сложно оценить денежный эквивалент услуг клиники или больницы. Обычно потребитель плохо осведомлен о медицинских услугах, которые он покупает, поэтому для него имеет значение наличие опыта лечения в определенном медицинском учреждении у его знакомых, а также доступность медицинских услуг и своевременность получения помощи [7]. Часто выбор лечебного учреждения определяется ценой на медицинскую услугу. Маркетинговое исследование рынка платных медицинских услуг Тюменской области показало, что 78,6% респондентов при обращении в частные клиники нуждались в установлении или уточнении диагноза. «В 7,3% случаев мотивом обращения служило уточнение лечения, в 12,9% — профилактический осмотр, и в 1,2% — проведение специфических процедур, от 1,0% до 4,2% респондентов указывали на такие причины, как невозможность попасть на прием к нужному специалисту по месту жительства, значительную длительность ожидания и низкую культуру обследования» [8]. Следовательно, в частные клиники чаще всего обращаются в случае необходимости установления диагноза.

Потребители на рынке платных медицинских услуг имеют сомнения, что получают качественную помощь за предлагаемую цену. Так, исследования К.Е. Гайнбихнер показали, что 42% опрошенных отметили несоответствие стоимости платных медицинских

услуг их качеству, примерно треть опрошенных не находят различий между бесплатными и платными медицинскими услугами, при этом большинство респондентов одобрительно отзываются о частных клиниках [9: 20]. Для возрастного сегмента 18–35 лет были выявлены преимущества коммерческих медицинских центров: скорость (18%) и качество (14%) обслуживания. Потребители платных медицинских услуг при выборе частного медицинского учреждения отметили следующие факторы потребительского выбора: качественное обслуживание (28%), цены на услуги (26%), внимательное отношение медперсонала (24%) [9: 21].

В исследовании Ю.А. Ледовских, В.И. Панкевич, М.Т. Югай к значимым факторам выбора медицинской услуги отнесены рекомендации знакомых или родственников [10]. *Bucatariu Lena* и *Babu P. George* отмечают качество медицинской помощи, чистоту помещения, особые специализированные услуги, цену и репутацию медицинского учреждения среди важнейших факторов потребительского выбора [11]. Н.В. Красновоставской и И.Е. Шевцовой установлено, что для пациента наибольшее значение при выборе медицинской организации имеют рекомендации знакомых и удобная форма записи на прием к специалисту, а основные мотивы обращения за платными медицинскими услугами заключаются в возможности выбрать время и специалиста, в отсутствии очередей, наличии лучшего оборудования и проведения качественной диагностики [12: 9]. С.Н. Черкасов, Э.Х. Сахибгареева, А.Р. Сараяев указывают на необходимость отдельного рассмотрения мотивов выбора частной клиники

у первичных и повторных пациентов [13]. Пациент, обратившийся повторно, как правило, ориентируется на прошлый опыт оказания медицинской услуги в клинике.

Важно отметить, что потребители в настоящее время осуществляют активный поиск в Интернете, принимая решение о выборе медицинской организации, сравнивают цены разных частных и государственных клиник, знакомятся с отзывами о медицинской услуге и врачах, делятся собственным пользовательским опытом в социальных сетях. Преимущество цифрового маркетинга — высокая эффективность в пересчете на один контакт, легкость измерения эффекта, более глубокое вовлечение покупателей, возможность равной конкуренции малых компаний с крупными организациями — вызвали изменения потребительского поведения [14: 71]. По данным опроса ВЦИОМ, поиск информации о здоровье составляет более 4% всех поисковых запросов, 16% запросов о здоровье посвящены поиску медицинских организаций или врачей, до 28% потребителей медицинских услуг используют сайты для записи на прием к врачу [15: 67]. Удобный сайт медицинской организации, наличие отзывов, возможность записи на прием к врачу онлайн, информация о квалификации врачей наиболее сильно влияют на выбор клиники потребителями при поиске информации в Интернете [12: 21]. С развитием цифровых технологий существенно изменяется процесс поиска информации, появляются новые ресурсы и возможности, а также меняется сам формат предоставления медицинских услуг, корректируются факторы потребительского выбора.

Таким образом, из обзора литературы следует, что потребители платных медицинских услуг заинтересованы в быстром получении качественной медицинской помощи в комфортных условиях, когда отсутствуют очереди, а медицинский персонал проявляет уважение и внимательность к нуждам пациента. При этом при выборе медицинской организации важное значение имеют рекомендации родных и знакомых, качество и цена медицинской услуги, в также местоположение клиники, предпочтение отдается центрам, расположенным близко к дому или работе. Основной повод обращения в частные медицинские организации связан с необходимостью установления диагноза, получения рекомендаций по лечению. В ряде случаев пациенты отмечали безвыходность ситуации, когда они вынуждены платить за медицинскую услуги по причине невозможности записаться к нужному специалисту в поликлинике по месту жительства по полису медицинского страхования. Установлено, что рейтинг факторов различается для первичных и повторных пациентов, и это важно учитывать в маркетинговой деятельности медицинской организации. Всеобщим трендом стало использование Интернета для поиска провайдера платных медицинских услуг и записи на прием в режи-

ме онлайн, и в число факторов потребительского выбора помимо традиционных вошли оценки удобного для пациентов интерфейса веб-сайта клиники.

#### **РЕЗУЛЬТАТЫ МАРКЕТИНГОВОГО ИССЛЕДОВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ПЛАТНЫХ МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТНОЙ КЛИНИЧЕСКОЙ БОЛЬНИЦЫ № 1**

С целью максимально эффективного использования маркетинговых инструментов и бюджета маркетинга, формирования уникального рекламного обращения специалистами отдела маркетинга ГАУЗ СО «СОКБ № 1» при участии авторов в 2020 году было проведено маркетинговое исследование потребительского поведения, максимально значимых для пациентов факторов выбора медицинской организации. Объем выборки составил 992 пациента платного отделения ГАУЗ СО «СОКБ № 1». Половозрастной состав выборки представлен в *таблице 1*.

Опрос проводился методом личного интервью с респондентами. Одним из первых вопросов, разделяющих респондентов на две группы для аналитических исследований был вопрос принадлежности к сегментам «постоянный клиент» либо «впервые обратившийся пациент». Данное разделение дало возможность выявить

Таблица 1

Половозрастной состав выборки

Возраст	Женщины	Мужчины
18-24	38	23
25-34	93	57
35-44	112	68
45-54	100	61
55-64	131	80
65-	141	88
Итого	615	377

характерные черты потребительского поведения, различные для данных групп. В результате респонденты распределились следующим образом: 53,4% — «впервые обратившиеся пациенты» и 46,6% — «постоянные клиенты».

Результаты исследования показали, что 61% респондентов из сегмента «впервые обратившийся пациент» осуществляли поиск медицинских услуг через интернет, 27% руководствовались советами знакомых при выборе медицинской организации, и 7% посетили учреждение здравоохранения благодаря наружной рекламе. Ориентируясь на данное распределение, стоит учитывать тот факт, что на момент проведения опроса рекламная активность в других средствах массовой информации не проводилась. Результаты распределения предпочтений «впервые обратившихся пациентов» по информационным каналам представлены в таблице 2.

Анализируя источники информации по возрастным группам, можно выделить преимущество интернет-ресурсов среди респондентов в возрасте от 18 до 64 лет, доля интернет ресурсов составила 69%, а в группе 65 лет и более — лишь 33,8%. Ожидаемо канал информации «отзывы и рекомендации» преобладает в старшей возрастной группе 65 лет и более — 55%, тогда как этот показатель в группах от 18 до 64 лет составил только 18,4%.

При рассмотрении предпочтений «впервые обратившихся пациентов» среди интернет-ресурсов можно выделить наиболее популярные: поисковые системы — 60%, сайты с отзывами — 19%, социальные сети — 17%,

Дубль ГИС — 2%. Предпочтения потребителей по интернет ресурсам представлены на рисунке 1.

Кроме того, результаты опроса показали эффективность интернет-ресурсов в вопросах коммуникации с потенциальным клиентом. Так, 71% респондентов, которые указали интернет как место поиска информации о медицинских услугах, отметили, что осуществляли коммуникационные действия через интернет сервисы: писали в онлайн чат на сайт, задавали вопросы в социальных сетях, из них 43% респондентов оформили онлайн заявку на прием.

Интересным оказался тот факт, что пациенты, которые обратились в ОКБ № 1 в результате поиска информации через отличные от интернета источники, а это 39% опрошенных, отметили, что 43% изучали отзывы о клинике и докторов на сайте организации, в социальных сетях и на сторонних

ресурсах с отзывами, а 18% опрошенных из этой группы респондентов использовали сайт для онлайн-записи на прием. 61% всех респондентов из группы «впервые обратившихся пациентов» указали, что изучали цены на услуги на сайтах нескольких медицинских учреждений.

Таким образом, результаты исследования показали, что при первичном выборе учреждения здравоохранения потребители платных медицинских услуг в возрасте до 64 лет преимущественно используют интернет-ресурсы, а возрастная категория респондентов от 65 лет — отзывы и советы знакомых, но стоит отметить, что все возрастные категории вне зависимости от источника информации о медицинских услугах, использовали интернет-ресурсы для сравнения цен и условий оказания услуг, изучения отзывов о медицинском учреждении и врачах-

Таблица 2  
Информационные каналы поиска информации о медицинских услугах

Информационный канал	Доля пациентов, %
Интернет	61
Совет знакомых	27
Наружная реклама	7
Печатные СМИ	2
Полиграфическая продукция	2
Выставки, конференции	0,4
Другое	0,6

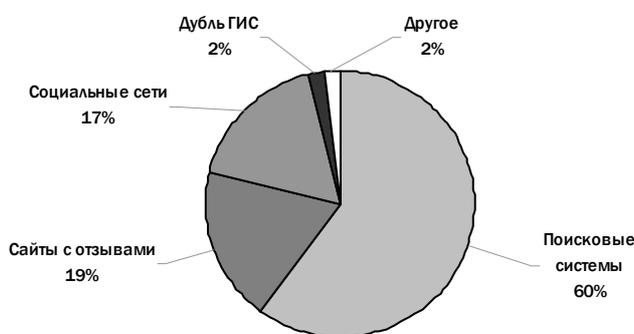


Рис. 1. Предпочтения потребителей группы «впервые обратившийся пациент» по интернет-ресурсам, %

специалистах, а также для коммуникации с представителями медицинской организации и оформления записи на прием.

Анализ факторов, влияющих на выбор потребителя, показал, что для группы респондентов «впервые обратившийся пациент» особую значимость имеют репутация клиники и уровень цен (по 29%), фактор близости к дому (14%), график работы (11%), отсутствие ожидания приема (10%), качественная консультация специалиста при записи на прием (5%). Результаты проведенного исследования по группе респондентов «впервые обратившийся пациент» позволяют сформировать алгоритм действий для привлечения новых клиентов: продвижение медицинских услуг в поисковых системах, постоянная актуализация сайта организации, работа с потенциальными пациентами через социальные сети и на сайтах с отзывами для поддержания имиджа и репутации клиники. Факторы выбора, выявленные при опросе, позволяют не только активизировать работу по данным направлениям, но и использовать их в рекламных обращениях для максимального отклика потенциальных клиентов.

Анализ ответов группы респондентов «постоянный клиент» был нацелен на то, чтобы выявить те информационные каналы, которыми максимально пользуются постоянные клиенты при поиске нужной медицинской услуги. Распределение предпочтений группы потребителей «постоянный клиент» по информационным каналам представлено на *рисунке 2*.

31% респондентов из группы «постоянный клиент» отметили, что для поиска информации по

медицинской услуге используют интернет сайт организации, 27% обращаются в колл центр организации, 19% респондентов подписаны на социальные сети и регулярно получают всю актуальную информацию, 17% предпочитают задавать вопросы через онлайн помощника на сайте, 5% опрошенных используют отзывы на сторонних ресурсах, 1% делал запрос через поисковую систему. Стоит отметить, что 39% респондентов из группы «постоянный клиент» анализировали также услуги конкурирующих медицинских организаций.

С точки зрения значимости факторов, влияющих на принятие окончательного решения респондентами о выборе медицинского учреждения, группа «постоянных клиентов» показывает максималь-

ное значение по фактору удовлетворенность предыдущим визитом в медицинскую организацию – 34%. Также значимыми являются факторы репутации – 23%, постоянного наблюдения пациента у определенного врача – 16%, удобного графика работы – 9%, конкурентоспособных цен – 8%. Полный перечень факторов потребительского выбора медицинской организации и доля их значимости приведены в *таблице 3*.

Исходя из данных опроса группы респондентов «постоянный клиент» можно сделать вывод, что несмотря на приверженность пациента к клинике, значительную роль для его повторных обращений играет качество оказанных медицинских услуг и показатели рейтинга медицинской



Рис. 2. Предпочтения группы респондентов «постоянный клиент» по информационным каналам, %

Таблица 3  
Факторы с наибольшей значимостью при выборе медицинской услуги, по мнению респондентов из группы «постоянный клиент»

Фактор выбора	Доля, %
Удовлетворенность предыдущим обращением	34
Высокие показатели репутации клиники и медицинского персонала, отзывы	23
Пациент постоянно наблюдается у определенного врача	16
Удобный график работы	9
Конкурентоспособная цена на услугу	8
Близость к дому	7
Наличие свободных талонов	2
Другое	1

организации. Набор информационных ресурсов для эффективного информирования пациентов включает сайт организации, социальные сети, сайты с отзывами. Для удержания постоянных клиентов минимальное значение играет продвижение в поисковых сетях, но значительное внимание нужно уделить качеству оказываемых медицинских услуг и конкурентоспособным ценам.

По итогам маркетингового исследования потребителей платных медицинских услуг можно заключить, что для успешного привлечения новых пациентов и удержания постоянных клиен-

тов медицинскому учреждению необходимо:

- ◆ использовать инструменты цифрового маркетинга,
- ◆ поддерживать цены на уровне не выше, чем у конкурентов,
- ◆ выстраивать работу по улучшению репутации клиники,
- ◆ использовать значимые для пациентов факторы в формировании рекламного обращения,
- ◆ повышать ценность платной медицинской услуги для потребителя за счет расширенного сервиса (удобное время приема, отсутствие очередей, выбор врача),
- ◆ контролировать и улучшать качество предоставляемых медицинских услуг.

Исследование показало, что в маркетинговой деятельности медицинских организаций ориентация на клиента выражается в том, чтобы предоставлять медицинские услуги быстро и качественно по приемлемой цене, упростить поиск и выбор клиники с использованием ресурсов Интернета (веб-сайта, электронных сервисов, социальных сетей, рассылок по электронной почте и др.), обеспечить удобную запись на прием к врачу онлайн и офлайн, постоянно отслеживать и внедрять новейшие цифровые технологии привлечения потребителей.

#### ИСТОЧНИКИ

1. *Беляевский И.К.* Экономический маркетинг: методология и анализ, особенности развития в кризисных условиях // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. — 2015. — № 6. — С. 105–125.
2. *Бабенко А. А.* Специфика организации маркетинговой деятельности в сфере платных медицинских услуг // Молодой ученый. — 2016. — № 2. — С. 429–431.
3. *Ходакова О.В., Евстафьева Ю.В.* Влияние социально-экономического уровня жизни населения региона на рынок платных медицинских услуг // Менеджер здравоохранения. — 2019. — № 2. — С. 32–40.
4. *Макаркина А.А., Масленко А.Б.* Ценовая политика как фактор повышения доходности предприятия на примере ГКБ № 67 // Вестник современных исследований. — 2019. — № 2.20 (29). — С. 58–67.
5. *Белобородова О.Г.* Особенности маркетинга в здравоохранении / Материалы VII Всероссийской студенческой научно-практической конференции «Менеджмент и маркетинг: вызовы XXI века» Екатеринбург: Изд-во Урал.гос. экон.ун-та, 2019. — С. 34–37.
6. *Трофименко Е.Ю.* Маркетинговое исследование рынка платных медицинских услуг г. Челябинска на примере МЦ ЧТПЗ // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». — 2013. — т. 7. — № 2. — С. 142–147.
7. *Попова С.А., Тищенко Е.М.* Особенности отношения населения к медицинским услугам (обзор литературы) // Журнал Гродненского государственного медицинского университета. — 2015. — № 2. — С. 44–50.
8. *Юффа Е.П., Кузьмин Ю.Ф.* Маркетинговые исследования в управлении негосударственной медицинской организацией // Уральский медицинский журнал. — №08 (152) сентябрь 2017 — ПСИХИАТРИЯ. = С. 107–110.
9. *Гайнбихнер К.Е.* Маркетинговое исследование потребителей рынка медицинских услуг г. Тюмень // Вестник современных исследований. — 2020. — № 2-7 (32). — С. 18–22.
10. *Ледовских Ю.А., Панкевич В.И., Югай М.Т.* Факторы, влияющие на выбор медицинских услуг в педиатрии // Вестник Росздравнадзора. — 2016. — № 3. — С. 74–80.
11. *Bucatariu L., Babu P. G.* Patient Perception and Choice Factors Related to International Hospitals: A Study in Ho Chi Minh City, Vietnam // Journal of Health & Medical Informatics. — 2017. — Vol. 8. — Issue 3. — P. 8–277.
12. *Красноставская Н.В., Шевцова. И.Е.* Поведение индивидуальных потребителей услуг частных медицинских центров на предпокупочных стадиях в виртуальном пространстве // Вестник Евразийской науки. — 2018. — № 2(10). — С. 1–24.
13. *Черкасов С.Н., Сахибгареева Э.Х., Сараев А.Р.* Факторы, влияющие на повторный выбор пациентами коммерческой медицинской организации, оказывающей платные стоматологические услуги // Бюллетень национального научно-исследовательского института общественного здоровья имени Н.А. Семашко. — 2015. — № 1. — С. 189–195.
14. *Капустина Л.М., Лазуков М.В.* Трансформация маркетингового управления в цифровую эпоху / Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития: материалы II Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 23 мая 2019 г.) — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2019. — 254 с. — С. 70–73. С. 71.
15. *Эккерт Н.В., Полухин Н.В.* Представление информации для потребителей медицинских услуг на веб-сайтах медицинских организаций: проблемы и пути решения // Медицинские технологии. Оценка и выбор. — 2019. — № 3(37). — С. 62–70.

DOI: 10.24411/2071-3762-2020-10045

## Marketing Research of Consumers in the Paid Medical Services Market

### **Kapustina Larisa Mikhailovna,**

Doctor of Economics, head of Marketing and International Management Department, Ural State University of Economics, 8 Marta str. 62, Yekaterinburg, Russia, 620144 (lakapustina@bk.ru)

### **Beloborodova Olesya Georgievna,**

assistant of Marketing and International Management Department, Ural State University of Economics, 8 Marta str. 62, Yekaterinburg, Russia, 620144 (beloborodova09@mail.ru)

The article deals with the results of consumer behavior analysis in the paid medical services market based on a review of scientific literature and the data from field marketing research. A review showed that the choice of a medical organization depends on the recommendations of the friends, the quality and price of medical services, the convenience of the clinic's website. Based on the interview of the patients at the Sverdlovsk Regional Clinical Hospital No. 1, the authors identified the information channels that the patients use to search for medical services. It was found that the main channel for the patients who first applied to the clinic is the Internet (61%). The advices of friends is a second most popular source of information (27%). Among the most important factors of a consumer choice, respondents note the reputation of a medical institution, affordable prices, location and the services, convenient working hours, no queues, and the ability to communicate via the website. 43% of the patients, who communicated via Internet services of the medical institution, applied for admission to the hospital online. The regular patients figure out a satisfaction with the quality of medical services, the reputation of the organization, the qualifications of medical personnel, supervision by a certain physician, proximity to home and the level of prices as the main factors of a consumer choice. The study confirmed the growing importance of the digital marketing technologies for promoting paid healthcare.

**Keywords:** consumer behavior; information channels; factors of consumer choice of medical services; medical organization website.

### REFERENCES

1. Belyaevsky, I.K. (2015) Economic marketing: methodology and analysis, features of development in crisis conditions. *E TAP: economic theory, analysis, practice*, 2015, No. 6, pp.105–125.
2. Babenko, A.A. (2016) Specificity of the organization of marketing activities in the field of paid medical services. *Young researcher*, 2016, No. 2, pp. 429–431.
3. Khodakova, O.V.; Evstafieva, Yu.V. (2019) The influence of the socio-economic standard of living of the population of the region on the market of paid medical services. *Health manager*, 2019, No. 2, pp. 32–40.
4. Makarkina, A.A.; Maslenko, A.B. (2019) Pricing policy as a factor in increasing the profitability of an enterprise on the example of GKB No. 67. *Bulletin of modern research*, 2019, No. 2.20, pp. 58–67.
5. Beloborodova, O.G. (2019) Features of marketing in healthcare. VII All-Russian student scientific-practical conference «*Management and marketing: challenges of the XXI century*». Yekaterinburg: Publishing house of the Ural State Economic University, 2019, pp. 34–37.
6. Trofimenko, E.Yu. (2013) Marketing research of the market of paid medical services in Chelyabinsk on the example of MC ChTPZ. *Bulletin of SUSU. Series «Economics and Management»*, 2013, vol. 7, No. 2, pp. 142–147.
7. Popova, S.A.; Tishchenko, E.M. (2015) Peculiarities of the population's attitude to medical services (literature review). *Journal of the Grodno State Medical University*, 2015, No. 2, pp. 44–50.
8. Yuffa, E.P.; Kuzmin, Yu.F. (2017) Marketing research in the management of a non-governmental medical organization. *Ural Medical Journal*, 2017, No. 08, September, pp. 107–110.
9. Geinbichner, K.E. (2020) Marketing research of consumers of the market of medical services in Tyumen. *Bulletin of modern research*, 2020, No. 2-7, pp. 18–22.
10. Ledovskikh, Yu.A.; Pankevich, V.I.; Yugay, M.T. (2016) Factors influencing the choice of medical services in pediatrics. *Bulletin of Roszdravnadzor*, 2016, No. 3, pp.74–80.
11. Bucatariu, L.; Babu, P.G. (2017) Patient Perception and Choice Factors Related to International Hospitals: A Study in Ho Chi Minh City, Vietnam. *Journal of Health & Medical Informatics*, 2017, Vol. 8, Issue 3, pp. 8–27.
12. Krasnostavskaya, N.V.; Shevtsova, I.E. (2018) The behavior of individual consumers of services of private medical centers at pre-purchase stages in the virtual space. *Bulletin of Eurasian Science*, 2018, No. 2, pp. 1–24.
13. Cherkasov, S.N.; Sakhibgareeva, E.Kh.; Saraev, A.R. (2015) Factors Affecting Patients' Repeated Choice of a Commercial Medical Organization Providing Paid Dental Services. *Bulletin of N. A. Semashko national research Institute of public health*, 2015, No. 1, pp. 189–195.
14. Kapustina, L.M.; Lazukov, M.V. (2019) Transformation of Marketing Management in the Digital Age. *Management and Entrepreneurship in the Paradigm of Sustainable Development*. Materials of the II Intern. scientific-practical conf. Yekaterinburg: Publishing House of the Ural State Economic University, 2019, 254 p., pp. 70–73.
15. Eckert, N.V.; Polukhin, N.V. (2019) Presentation of information for consumers of medical services on the websites of medical organizations: problems and solutions. *Medical technologies. Evaluation and selection*, 2019, No. 3, pp. 62–70.

## ТЕНДЕНЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ЦИФРОВИЗАЦИЕЙ В РФ



**Степанова Ольга Александровна,**

финансовый контролер, Обособленное подразделение Общественного Центра Обслуживания АО «ЮИТ Санкт-Петербург» в г. Казани; 420107, г. Казань, Петербургская улица, 40Б  
olgiestepanova@mail.ru

Целью данной статьи является исследование основных тенденций управления цифровизацией в Российской Федерации. В статье представлены результаты обзора и анализа основных тенденций управления цифровизацией. Оценен фактический характер влияния интенсивности развития цифровой экономики в РФ на динамику среднего уровня инновационной активности и рентабельности производства продукции, работ, услуг. Охарактеризованы особенности развития основных моделей управления интеграцией организаций в современную цифровую экономику в рамках систем менеджмента отечественных компаний. На основании экономико-статистического анализа оценен характер влияния доли цифровой экономики в ВВП РФ на динамику среднего уровня рентабельности и инновационной активности в национальной экономике в 2012–2019 гг. Систематизированы основные особенности реализации моделей интеграции компаний в структуру цифровой экономики в современной Российской Федерации. Как продемонстрировал экономико-статистический анализ, интенсивное развитие цифровой экономики в 2012 – 2019 гг. не оказывало значимого влияния на средний уровень рентабельности отечественных компаний, что свидетельствует о недостаточной эффективности процессов управления интеграцией субъектов хозяйствования РФ в структуру цифровой экономики. Выявленная тенденция свидетельствует о недостаточно полном использовании экономического потенциала цифровой экономики в системе инновационного менеджмента отечественных организаций различного профиля.

**Ключевые слова:** цифровая экономика; тенденции управления цифровизацией; структура мировой цифровой экономики; интенсивность развития цифровой экономики; уровень инновационной активности; рентабельность; модель управления интеграцией.

### ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях хозяйствования цифровая экономика является наиболее динамично развивающимся сегментом мировой экономической системы в целом. Динамика показателя отношения общего объема цифровой экономики к мировому ВВП представлена на *рисунке 1*.

Как показано на рисунке 1, в 2012–2019 гг. доля цифровой экономики в мировом ВВП возросла с 3,2 до 9,2%, или в 2,77 раза, что не сопоставимо с темпами развития ни одного другого сегмента мировых экономических отношений. Так, например, за тот же период доля мирового рынка корпоративных акций в мировом ВВП сократилась на 0,7 процентных пункта, корпоративных облигаций — возросла на 0,35 пункта, государственных ценных бумаг —

возросла на 1,1 пункта\*. Ускоренное развитие цифровой экономики мира связано как с интенсивным совершенствованием информационных технологий и сетей, так и с появлением новых финансовых и маркетинговых инструментов виртуального экономического пространства, которые, соответственно, являются привлекательными для инвесторов [3].

При этом, как показано на *рисунке 2*, в 2009–2019 гг. принципиальным образом изменилась структура мировой цифровой экономики в направлении доминантного развития ее виртуального сегмента\*\*. Такого рода процесс является вполне закономерным: он обусловлен повышением интенсивности процессов интеграции предприятий различных форм

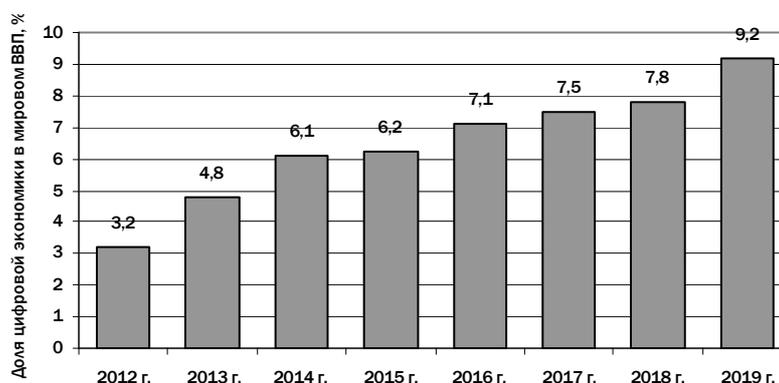


Рис. 1. Динамика доли цифровой экономики в мировом валовом внутреннем продукте, %\*

\* World Annual Report, 2020, p. 79.

\* The World Economy Volume 43, Issue 9, 2020, p. 86.

\*\* World Annual Report, 2020, p.94.

собственности и видов экономической деятельности в структуру ЦЭ, формированием новых типов виртуальных финансовых рынков, таких как, в частности, рынки криптоактивов, ICO и др. [1], интенсивным ростом капитализации корпораций, являющихся собственниками ведущих интернет-сервисов (поисковые порталы, социальные сети и т.п.), формированием и активным совершенствованием института цифровых платформ [2]. Указанные взаимосвязанные факторы, соответственно, обуславливают расширение возможностей использования экономического потенциала ЦЭ в управленческой деятельности компаний различного профиля.

#### РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В Российской Федерации процессы цифровизации различных сфер экономики и управления также развиваются достаточно интенсивно. Динамика доли цифровой экономики в ВВП РФ представлена на *рисунке 3* [4].

Как показано на *рисунке 3*, в 2019 году отношение объема цифровой экономики к ВВП РФ отстает как от среднемирового уровня, так и, тем более, от величины данного показателя, характерной для наиболее развитых мировых государств с рыночной экономикой. Так, в США, например, доля цифровой экономики в валовом внутреннем продукте в 2018 году составила 21,4%, в государствах ЕС в среднем — 17,8% [5].

Вместе с тем, за период 2012–2019 гг. доля цифровой экономи-

ки в ВВП РФ увеличилась в 3,8 раза, что опережает рассмотренный ранее темп изменения данного сегмента мировой экономики в целом<sup>3\*</sup>. При этом наиболее интенсивное увеличение рассматриваемого количественного параметра развития национального сегмента цифровой экономики имело место в 2017–2018 гг., что, на взгляд автора, обусловлено совместным влиянием таких основных факторов, как интенсификация исполь-

зования экономического потенциала сети Интернет предприятиями различного масштаба и профиля, в первую очередь в части более полного использования финансовых и технологических возможностей современных цифровых платформ, начало реализации государственной программы «Цифровая экономика Российской Федерации»<sup>4\*</sup> и одноименного национального проекта, интенсивной проектной деятельности в сфере Электронного

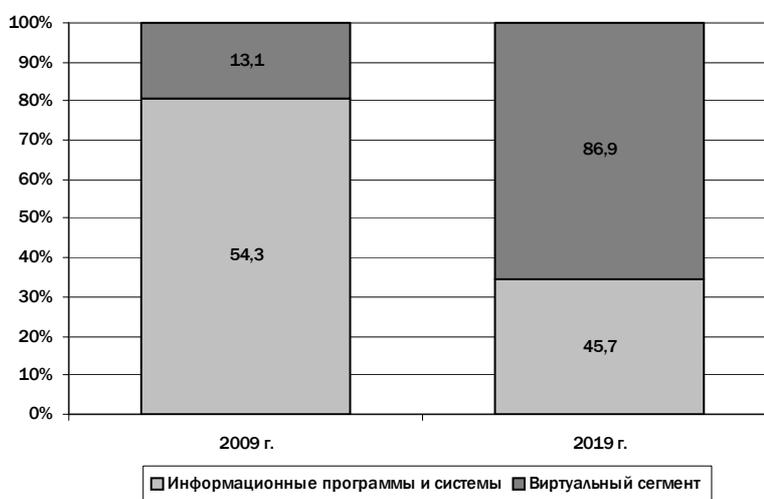


Рис. 2. Трансформация структуры мировой цифровой экономики в 2009–2019 гг.

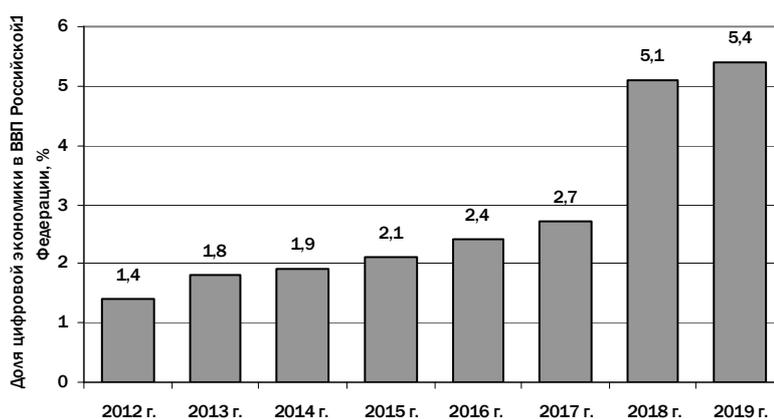


Рис. 3. Динамика доли цифровой экономики в ВВП Российской Федерации

<sup>3\*</sup> Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 г. // Разработан Минэкономразвития Российской Федерации.

<sup>4\*</sup> Программа «Цифровая экономика Российской Федерации» // Утверждена Распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 июля 2017 г. №1632-р.

правительства<sup>5\*</sup> и сопутствующих данному направлению цифровизации сервисов и др.<sup>6\*</sup>

Вместе с тем, повышение интенсивности использования потенциала цифровой экономики отечественными субъектами хозяйствования еще не является индикатором значимой эффективности процессов цифровизации систем управления и в целом бизнес-процессов развития отечественных компаний. Для укрупненной оценки эффективности влияния интенсивности развития цифровой экономики на управленческие процессы в Российской Федерации воспользуемся инструментарием корреляционно-регрессионного анализа.

Так, теоретически, интенсивное развитие цифровой экономики должно в долгосрочной перспективе позитивно отражаться как на среднем уровне инновационной активности организаций различного масштаба и операционного профиля, так и, в итоге, на динамике рентабельности их деятельности. Соответственно, в идеале, такого рода статистические зависимости должны быть относительно репрезентативными, возрастающими и эластичными.

Оценим фактический характер влияния интенсивности развития цифровой экономики в РФ на динамику среднего уровня инновационной активности и рентабельности производства продукции, работ, услуг, как одного из интегральных показателей эффективности финансово-хозяйственной деятельности отече-

ственных экономических субъектов (рис. 4, 5).

Как показано на *рисунке 4*, в 2012–2019 гг. в экономике Российской Федерации имела место прямая, относительно статистически устойчивая по критерию коэффициента парной детерминации ( $R^2$ ), но, вместе с тем, неэластичная зависимость между интенсивностью развития цифровой экономики и средним уровнем инновационной активности субъектов хозяйственной деятельности. Так, в среднем за указанный пе-

риод увеличение доли цифровой экономики в ВВП РФ на 1% вызывало рост уровня инновационной активности лишь на 0,44%.

Как показано на *рисунке 5*, еще менее эффективным является влияние интенсивности развития цифровой экономики на средний уровень рентабельности в национальной экономике. Полученная функция является крайне статистически неустойчивой, о чем свидетельствует близкое к нулю значение коэффициента детерминации.

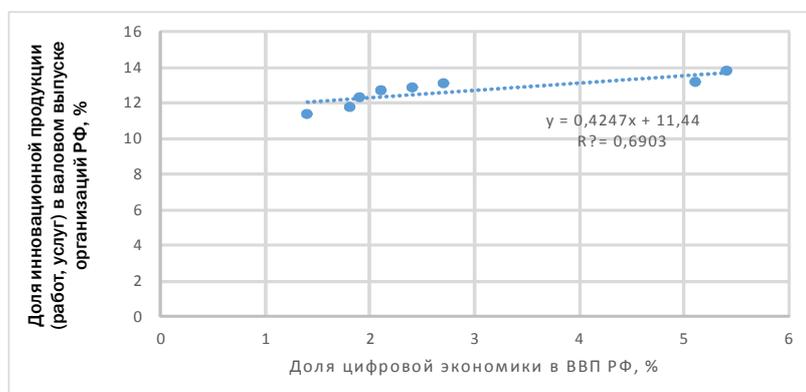


Рис. 4. Экономико-статистическая функция влияния интенсивности развития цифровой экономики на уровень инновационной активности в РФ, 2012–2019 гг.

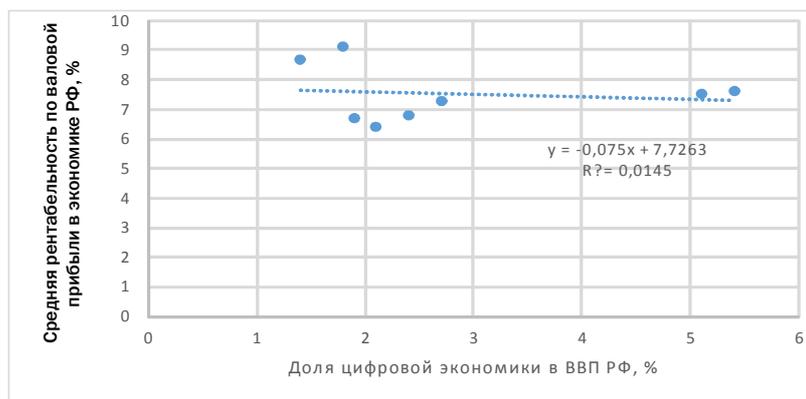


Рис. 5. Экономико-статистическая функция влияния интенсивности развития цифровой экономики на средний уровень рентабельности в экономике РФ, 2012–2019 гг.

<sup>5\*</sup> Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17.11.2008 г. (в ред. от 10.02.2017) “Об утверждении Концепции социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года”.

<sup>6\*</sup> Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию 5 ноября 2018 г. // Российская газета. – 2018. – №211. – С. 1–2.

Охарактеризуем основные особенности развития основных моделей управления интеграцией организаций в современную цифровую экономику в рамках систем менеджмента отечественных компаний (*табл.*) [6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16].

Как показано в таблице, согласно данным официальной статистики, даже минимальную модель управления интеграцией в цифровую экономику в форме создания и развития собственного сайта используют лишь 53,1% субъектов хозяйствования РФ. Для сравнения: по данным за 2018 год

в США 91,7% субъектов предпринимательской активности имели собственный сайт в глобальной компьютерной сети Интернет, в государствах ЕС – 88,4%, в Японии – 93,7%<sup>8\*</sup>. Следует отметить, что не имеют даже сайта в сети Интернет, не говоря об иных, более глубоких формах управленческой и маркетинговой интеграции в пространство сети Интернет, преимущественно малые организации, относящиеся к сфере розничной торговли и оказания бытовых услуг населению [17].

По мнению автора, основными причинами отсутствия собствен-

ного сайта у многих малых и даже средних организаций Российской Федерации являются:

- ◆ недостаточное понимание руководством и менеджментом такого рода предприятий МСБ конкурентных преимуществ, которые предоставляет в современных условиях хозяйствования формирование и развитие интернет-представительства в сети Интернет;
- ◆ отсутствие финансовых ресурсов у ряда субъектов малого бизнеса на формирование качественного интерактивного сайта и постоянное управление процессом его модернизации

Таблица

**Особенности реализации основных моделей управления интеграцией организаций реального сектора в структуру ЦЭ в экономике РФ**

Модели управления интеграцией в ЦЭ	Особенности реализации моделей управления в экономике РФ, 2019 – 2020 г.г.
1. Модель минимального использования возможностей ЦЭ (эл. почта, сайт как визитная карточка, формальные группы компании в соц. сетях)	По данным на конец 2019 г. лишь 53,1% субъектов хозяйствования РФ имели собственный сайт <sup>7*</sup> . Управление развитием групп в социальных сетях зачастую носит сугубо формальный характер или является не вполне информационно релевантным [6] (достоверным с точки зрения размещения специальной информации, отзывов о деятельности компании, ее конкурентов и т.п.).
2. Интерактивная модель (интерактивные сайт, группы в соц. сетях и др.).	Интенсификация развития данной модели управления интеграцией в пространство сети Интернет в отечественной экономике в 2018 – 2020 гг. [7]. Постепенное повышение качества и интерактивности сайтов организаций, развитие систем менеджмента размещением ссылок в поисковых системах и т. п.
3. Модель активных продаж через интернет-каналы	Модель активно развивается на территории РФ. Сложность реализации модели за ее пределами ограничивается влиянием фактора внешнеэкономических санкций, в первую очередь, между Россией и государствами Европейского Союза [8].
4. Модель интернет-аутсорсинга	Модель активно развивается в сегменте интернет-франшиз [9]. Механизмы кадрового аутсорсинга действуют в отношении достаточно ограниченного спектра профессий и специальностей, как правило, связанных с IT-сферой, системами консалтингового обслуживания различного профиля, отдельными аспектами финансового и управленческого учета и т. п. [10].
5. Модель активного использования финансирования через виртуальные рынки ЦЭ	Отечественные компании практически не используют в рамках систем финансового менеджмента экономический потенциал виртуальных банков и инвестиционных компаний [11]. Организации реального сектора экономики практически не осуществляют эмиссию токенов и выход на процедуру ICO [12].
6. Модель комплексной виртуализации бизнес-процессов	Распространена в банковском секторе, в частности в рамках систем банк-онлайн, в сфере управления развитием отдельных стартапов, в рамках моделей дистанционного электронного образования и др. [13].
7. Модель мультибрендинговых программ лояльности с виртуальными компаниями	Модель относительно развита в рамках управления крупными торговыми сетями и брендами в сфере продаж товаров народного потребления [14]. Интенсивному развитию данной модели интеграции с зарубежными партнерами в определенной степени препятствует действие фактора внешнеэкономических санкций [15] (в отношении компаний и интернет-проектов, собственники которых являются резидентами США и государств ЕС).
8. Модель создания собственного цифрового кластера.	Модель формируется и развивается отдельными крупными интернет-компаниями в сфере продаж потребительских товаров, оказания платных услуг населению и др. (Яндекс-такси, Яндекс-еда, Озон и др.) [16].

<sup>7\*</sup> Российский статистический ежегодник. – М.: Из-во Федеральной службы государственной статистики, 2020. – С. 511.

<sup>8\*</sup> Россия и страны мира: статистический ежегодник. – М.: Изд-во Федеральной службы государственной статистики, 2019. – С. 78.

в условиях финансово-экономической рецессии, типичной для отечественной экономики в 2018–2020 гг.;

- ◆ отсутствие законодательно закрепленного требования для ООО и тем более ПБОЮЛ в РФ размещения основной финансовой и правовой информации на сайте в сети Интернет (такого рода требование действует только в отношении акционерных обществ) [18];
- ◆ недостаточность государственной поддержки процессов управления информатизацией в сегменте малого бизнеса в целом, особенно на региональном и муниципальном уровнях власти.

Вместе с тем, как отмечает, в частности, В.П. Говоров, «одной из наиболее значимых тенденций использования Интернет в управленческой деятельности компаний России в 2018–2019 гг. стала активизация интеграции в социальные сети» [19]. Такого рода модель управления интеграцией в структуру ЦЭ является организационно более сложной по сравнению с простым созданием сайта компании в его презентационной версии. При этом наиболее распространена интеграция компаний отраслей общественного питания, индустрии развлечений и сферы оказания бытовых услуг населению в такие наиболее динамично развивающиеся социальные сети универсального плана, как *VK* [20]

и *Инстаграм*. Указанная модель интеграции включает формирование собственной страницы или нескольких страниц в социальной сети, их модерирование, обеспечение привлечения посетителей с целью проведения в их отношении широкого спектра акций маркетингового плана (розыгрыши за репост, опросы посетителей групп с призами и т.п.) [21].

#### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Как продемонстрировал экономико-статистический анализ, интенсивное развитие цифровой экономики в 2012–2019 гг. не оказывало сколь бы то ни было значимого влияния на средний уровень рентабельности отечественных компаний, что, собственно, и свидетельствует о недостаточной эффективности процессов управления интеграцией субъектов хозяйствования РФ в структуру цифровой экономики.

Фактически, выявленная тенденция свидетельствует о недостаточно полном использовании экономического потенциала цифровой экономики в системе инновационного менеджмента отечественных организаций различного профиля.

Вместе с тем, следует отметить, что активное использование модели интеграции в цифровую экономику через социальные сети породило определенные негативные социально-экономические последствия, в наибольшей степени

характерные именно для русскоязычного сегмента глобальной сети, а именно:

- ◆ крайне распространенная практика размещения, как в социальных сетях, так и на специализированных порталах, информационно недостоверных (фейковых) отзывов о деятельности компании и ее конкурентных преимуществах, которые, как правило, теневым образом формируют сами сотрудники компании, – в краткосрочной перспективе такого рода квазиуправление может привести к росту клиентской базы компании, но в долгосрочном периоде оно в большинстве случаев влечет снижение эффективности бренда и отток клиентов;
- ◆ экономия, в особенности характерная для малых компаний, на услугах профессиональных модераторов развития группы в социальной сети (сетях), что естественным образом снижает эффективность управления виртуальными маркетинговыми процессами, взаимодействия с реальными и потенциальными субъектами целевых отраслевых рынков;
- ◆ не вполне корректный выбор как собственно социальных сетей, наиболее предпочтительных для продвижения товаров и услуг конкретных компаний, так и формирования комплекса интернет-маркетинга в их рамках.

#### ИСТОЧНИКИ

1. *Кузьменко Е.О.* Практика формирования и развития стартап компаний в условиях современной глобализации // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. – 2017. – № 1.
2. *Котельников В.А.* Новые бизнес-модели для эпохи быстрых перемен. – М.: Эксмо, 2011. – 96 с.
3. *Нокинов Н.И.* Тенденции развития современных коммерческих компаний // Инвестиции в России. – 2019. – №2. – С. 67–68.
4. Российская экономика: проблемы и перспективы. – М: Изд-во Института экономической политики, 2020. – С. 79.
5. *Родин И.Н.* Информационные системы менеджмента. – М.: Академия, 2019. – С. 67.

6. *Кавасаки Г., Фицпатрик П.* Искусство плести социальные сети: для начинающих и продвинутых пользователей. — М.: Эксмо, 2018. — 320 с.
7. *Ермолова Н.А.* Продвижение бизнеса в социальных сетях. — М.: Альпина диджитал, 2013. — 380 с.
8. *Кристенсен К.* Дилемма инноватора. Как из-за новых технологий погибают сильные компании. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. — 239 с.
9. *Аникин Б.А., Рудая И.Л.* Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. — М.: Инфра-М, 2017. — 332 с.
10. *Завалишин А.В.* Удаленная занятость в современной экономике: тенденции и проблемы // Актуальные вопросы экономики и права. — 2018. — № 6. — С. 45–48.
11. *Hayen R.* Fintech. The impact and influence of financial technology on banking and the finance industry. — CreateSpace Independent Publishing Platform, 2018. — 68 p.
12. *Dibb M.* The Beginners Guide to Investing in ICOs: 11 steps to successfully investing in Initial Coin Offerings. — NY, 2019. — 38 p.
13. *Туровец О.Г., Бухалков М. И., Родионов В.Б.* Организация производства и управление предприятием: Учебник. — М.: Инфра-М, 2017. — 208 с.
14. *Никитин А.В., Рачковская И.А., Савченко И.В.* Управление предприятием (фирмой) с использованием информационных систем. — М.: Инфра-М, 2009. — 188 с.
15. *Бабкин А.В., Буркальцева Д.Д., Костень Д.Г., Воробьев Ю.Н.* Формирование цифровой экономики в России: сущность, особенности, техническая нормализация, проблемы развития // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. — 2017. — Т. 10. — № 3. — С. 9–25.
16. *Иншаков М.О.* Инновационные стартапы в России: проблемы создания и маркетингового продвижения // Вестник Волгоградского государственного университета. — 2017. — № 1.
17. *Маллинс Дж., Комиссар Р.* Поиск бизнес-модели. Как спасти стартап, вовремя сменив план. — М., 2011. — 336 с.
18. *Комаров М.А., Прокопьев А.И.* Развитие правового симбиоза цифровой и реальной экономики // Ученые труды Российской академии адвокатуры и нотариата. — 2017. — № 4 (47). — С. 113–116.
19. *Говоров В.П.* Проблемы управления цифровизацией предприятий // Инвестиции и инновации. — 2019. — № 5. — С. 78.
20. *Сенаторов А.А.* Битва за подписчиков “ВКонтакте”. — М.: Альпина диджитал, 2018.
21. *Кремнев Д.* Продвижение в социальных сетях. — СПб.: Питер. — 432 с.

DOI: 10.24411/2071-3762-2020-10046

## Trends in Digitalization Management in the Russian Federation

**Stepanova Olga Alexandrovna,**

Financial Controller, Separate subdivision General Service Center of JSC “UIT Saint Petersburg” in Kazan; Petersburgskaya street 40B, Kazan, Russia, 420107 (olgiestepanova@mail.ru)

The purpose of this article is to study the main trends in digitalization management in the Russian Federation. The article presents the results of a review and analysis of the main trends in digitalization management. The actual nature of the impact of the intensity of digital economy development in the Russian Federation on the dynamics of the average level of innovation activity and profitability of production of products, works, and services is estimated. The features of the development of the main models for managing the integration of organizations into the modern digital economy within the framework of the management systems of domestic companies are characterized. On the basis of economic and statistical analysis, the nature of the influence of the share of the digital economy in the GDP of the Russian Federation on the dynamics of the average level of profitability and innovative activity in the national economy in 2012 – 2019 was assessed. The main features of the implementation of models for integrating companies into the structure of the digital economy in the modern Russian Federation are systematized. As demonstrated by economic and statistical analysis, the intensive development of the digital economy in 2012 – 2019. did not have a significant impact on the average level of profitability of domestic companies, which indicates the insufficient efficiency of the processes of managing the integration of economic entities of the Russian Federation into the structure of the digital economy. The revealed tendency testifies to the insufficient use of the economic potential of the digital economy in the system of innovative management of domestic organizations of various profiles.

**Keywords:** digital economy; digitalization management trends; structure of the world digital economy; intensity of the digital economy development; level of innovative activity; profitability; integration management model.

## REFERENCES

1. Kuzmenko, E.O. (2017) The practice of formation and development of start-up companies in the context of modern globalization. *Bulletin of the North Caucasus Federal University*, 2017, No. 1.
2. Kotelnikov, V.A. (2011) *New business models for an era of rapid change*. Moscow: Eksmo Publ., 2011, 96 p.
3. Nokinov, N.I. (2019) Development trends of modern commercial companies. *Investments in Russia*, 2019, No. 2, pp. 67–68.
4. *Russian economy: problems and prospects*. Moscow: From the Institute of Economic Policy Publ., 2020, p. 79.
5. Rodin, I.N. (2019) *Information management systems*. Moscow: Academy Publ., 2019, p. 67.

6. Kawasaki, G.; Fitzpatrick, P. (2018) *The Art of Weaving Social Networks: For Beginners and Advanced Users*. Moscow: Eksmo Publ., 2018, 320 p.
7. Ermolova, N.A. (2013) *Business promotion in social networks*. Moscow: Alpina digital Publ., 2013, 380 p.
8. Christensen, K. (2009) *The Innovator's Dilemma. How strong companies die because of new technologies*. Moscow: Alpina Business Books Publ., 2009, 239 p.
9. Anikin, B.A.; Rudaya, I.L. (2017) *Outsourcing and outstaffing: high management technologies*. Moscow: Infra-M Publ., 2017, 332 p.
10. Zavalishin, A.V. (2018) Remote employment in the modern economy: trends and problems. *Actual problems of economics and law*, 2018, No. 6, pp. 45–48.
11. Hayen, R. (2018) *Fintech. The impact and influence of financial technology on banking and the finance industry*. CreateSpace Independent Publishing Platform, 2018, 68 p.
12. Dibb, M. (2019) *The Beginners Guide to Investing in ICOs: 11 steps to successfully investing in Initial Coin Offerings*. – NY, 2019, 38 p.
13. Turovets, O.G.; Bukhalkov, M.I.; Rodionov, V.B. (2017) *Organization of production and enterprise management: Textbook*. Moscow: Infra-M Publ., 2017, 208 p.
14. Nikitin, A.V.; Rachkovskaya, I.A.; Savchenko, I.V. (2009) *Enterprise (firm) management using information systems*. Moscow: Infra-M Publ., 2009, 188 p.
15. Babkin, A.V.; Burkaltseva, D.D.; Kosten, D.G.; Vorobiev, Yu.N. (2017) Formation of the digital economy in Russia: essence, features, technical normalization, development problems. *Scientific and technical statements of SPbSPU. Economic sciences*, 2017, Vol. 10, No. 3, pp. 9–25.
16. Inshakov, M.O. (2017) Innovative startups in Russia: problems of creation and marketing promotion. *Bulletin of Volgograd State University*, 2017, No. 1.
17. Mullins, J.; Commissar, R. (2011) *Search for a business model. How to save a startup by changing the plan on time*. Moscow, 2011, 336 p.
18. Komarov, M.A.; Prokopyev, A.I. (2017) Development of the legal symbiosis of the digital and real economy. *Scientific works of the Russian Academy of Advocacy and Notaries*, 2017, No. 4, pp. 113–116.
19. Govorov, V.P. (2019) Problems of enterprise digitalization management. *Investments and innovations*, 2019, No. 5, p. 78.
20. Senatorov, A.A. (2018) *Battle for Vkontakte subscribers*. Moscow: Alpina digital Publ., 2018.
21. Kremnev, D. *Promotion in social networks*. Saint Petersburg: Peter Publ., 432 p.

## ГЕНЕЗИС КОМПЛЕКСА МАРКЕТИНГА В ИННОВАЦИОННОМ РАЗВИТИИ ТОРГОВЫХ РОЗНИЧНЫХ СТРУКТУР



**Медведева Юлия Юрьевна,**

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



**Пашоликов Максим Александрович,**

к.э.н., проректор по информационной и социальной работе, доцент Института промышленного менеджмента, экономики и торговли, Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29  
vicerector.dm@spbstu.ru

Эволюционирование торговли происходит по пути инновационного развития. Маркетинговая ориентация инновационного развития розничной торговли позволяет торговым предприятиям эффективно удовлетворять интересы потребителей и согласовывать их с возможностями товаропроизводителей, а также обеспечивает нивелирование рисков инновационной деятельности. В статье исследуется трансформация подходов к определению элементов комплекса маркетинга и их содержанию в торговле. Развитие комплекса маркетинга в торговле базируется на учете особенностей продуцирования торговых услуг и изменения роли торговых розничных структур. В статье предлагается маркетинг-микс 7P+5E в качестве основы операционного маркетингового управления инновационным развитием торговых структур. Применение такого комплекса позволит торговым розничным структурам (ТРС) оптимизировать усилия по инновационному развитию.

**Ключевые слова:** маркетинговое управление; маркетинг-микс; инновации; розничная торговля.

Парадигма комплекса маркетинга (маркетинг-микс), в своей знаменитой версии 4P, прошла весь путь эволюции теории маркетинга, являясь объектом дискуссии, как в академической литературе, так и в управленческой практике. При этом под влиянием эволюции бизнес-контекста розничной торговли сформирована необходимость исследовать факторы, определяющие комплекс маркетинга в современных условиях. Дифференциация маркетинг-микса определяется не только турбулентной экономикой, но также и объектом управления. В розничных торговых структурах в результате трансформации функций, задач и роли в системе товарного обращения, смене маркетинговых парадигм, изменяются и подходы к управлению маркетинговыми переменными.

Под комплексом маркетинга понимают совокупность регули-

руемых и контролируемых переменных, (элементов), оказывающих воздействие на рынок и используемых организацией при создании благоприятной рыночной ситуации [1]. Данные инструменты предоставлены маркетингологу, для того чтобы оптимизировать доход предприятия посредством предложения товаров и услуг, представляющих наибольшую ценность для потребителя. Развитие комплекса маркетинга в торговле происходило в рамках эволюции общих подходов к организации маркетинговой деятельности.

На протяжении всего эволюционного процесса исследователи были разделены на консерваторов, которые утверждают, что 4P-парадигма способна к тому, чтобы адаптироваться к изменениям окружающей среды, включив новые составляющие в каждый элемент, и реформаторов, кото-

рые утверждают, что парадигма 4P устарела, и предлагают новые версии маркетинг-микса.

Развитие комплекса маркетинга 4P можно проследить с конца 1940-х годов [2, 3]. Первое известное упоминание о маркетинг-миксе согласно многочисленным источникам принадлежит профессору маркетинга Гарвардского университета Джеймсу Каллитону. В 1948 году Каллитон опубликовал статью, в которой он описывает маркетингологов как «смешивающих в своей работе множество ингредиентов, которые иногда следуют рецепту, приготовленному другими, иногда готовят свой собственный рецепт, иногда адаптирует рецепт к ингредиентам, которые сразу доступны, а иногда экспериментируют или изобретают ингредиенты, ранее никем не опробованные [4]. Несколько лет спустя коллега Каллитона, профессор Нил Борден, опубликовал

ретроспективную статью, подробно описывающую раннюю историю маркетинг-микса, в которой он утверждает, что был вдохновлен идеей Каллитона о «миксе», и популяризирует маркетинг микс [5]. Согласно отчету Бордена, он постоянно использовал термин «маркетинговый микс» с конца 1940-х гг.

Хотя идея управления маркетинговой деятельностью на основе маркетинг-микса или комплекса маркетинга была достаточно популярна, маркетингологи не могли достичь компромисса в том, какие элементы должны быть включены в маркетинг-микс до 1960-х годов. После упрощения обширного списка элементов, задуманного его создателем Нилом Борденом, до методически полезной классификации *4P*, разработанной Э. Джеромом Маккарти концепция комплекса маркетинга стала основополагающим способом организации маркетинговой деятельности на предприятии. С нашей точки зрения, комплекс маркетинга *4P* является базовым подходом к управлению маркетинговой деятельностью на предприятии, позволяет охватить управленческим воздействием ключевые направления рыночной деятельности компании. Однако, несомненно, специфические сферы, такие как сфера торговых услуг, онлайн-бизнес, требуют трансформации комплекса маркетинга, новых сочетаний известных конструктов, определения условий и направлений реализации составляющих маркетинг-микса.

Ф. Котлер и Г. Армстронг утверждали, что маркетинг-микс состоит из набора различных маркетинговых инструментов, которые можно использовать организациями для достижения своих маркетинговых целей. Маркетинг-микс

определяет основные виды деятельности, которые необходимо предпринимать маркетинговому звену. Как только целевой рынок определен, ответственность менеджеров по маркетингу состоит в разработке маркетингового плана по продаже своей продукции/услуг клиентам и созданию прочных отношений с ними [6]. Изменения в социальной и экономической среде, а также последовательная трансформация окружающей среды имеют сильное влияние на комплекс маркетинга [7].

В середине 1980-х гг. исследователями из Техасского университета А. Парасураманом, В. Зейтхамль и Л. Берри на базе множества фокус-групп с менеджментом компаний сферы услуг была разработана пятиступенчатая модель маркетинга услуг, где наличие или отсутствие качества услуги рассматривается как результат разрывов на пяти уровнях фирмы [8]. Развиваясь, концепция маркетинг-микса *4P*, была расширена до *7P* под названием *Service Marketing Mix* [9] как реакция на большую сложность распределения в сфере услуг. Появились следующие элементы комплекса маркетинга:

Люди (*People*) стали самой важной частью маркетингового микса. Этот элемент включает не только потребителей, их взаимоотношения, но и взаимоотношения сотрудников и клиентов, взаимоотношения сотрудников внутри компании, а также всех людей в процессе производства и распространения услуги.

Вещественные доказательства (*Physical evidence*) — этот элемент, как правило, характеризует среду, в которой происходит предложение и реализация услуги, атрибуты пространства, в котором взаимодействуют производитель услуги и потребитель, арте-

факты, напоминающие потребителю о провайдере услуги.

Процесс (*Process*) — самая техническая часть комплекса маркетинга — как должен быть доставлен продукт, какие важные процессы для потребителей необходимо сопоставить с описанием производителя услуги, где можно найти несоответствия. Это процедуры, механизмы и последовательность действий, с помощью которых производятся и реализуются услуги.

Ведущий международный эксперт маркетинга услуг К. Лавлок в своей книге, переведенной на русский язык, предложил метафорично рассматривать практику маркетинга услуг как лодочные соревнования или регату [10]. Несмотря на свою метафоричность с точки зрения методологии, «лодочная модель» достаточно точно отражает функции и задачи маркетинга на предприятии сферы услуг. Все фирмы услуг находятся в конкурентной среде в равных условиях. У всех в наличии одинаковый инструментарий для конкурентной борьбы — комплекс маркетинга «*8P*». К традиционным «*4P*» — товару, цене, продвижению и распределению — К. Лавлок добавляет дополнительные «*4P*». Эти стратегии применяются исключительно в маркетинге услуг: материальная среда, процесс, персонал, а также производительность и качество.

Итак, рассмотрев основные точки зрения на содержание комплекса маркетинга, можно сделать вывод о том, что каждая из теорий применима в практике деятельности розничных торговых компаний, и говорить об устаревании той или иной концепции преждевременно. Считаем целесообразным рассматривать возмож-

ность интеграции существующих позиций, выработав тем самым общую интегрированную концепцию комплекса маркетинга розничной торговли, вобравшую в себя все достоинства известных теорий. На наш взгляд, подобная концепция должна строиться на основе классической трактовки маркетинг-микс в сфере услуг, а именно на концепции *7P*, так как в ней собраны основные мероприятия по обеспечению эффективного функционирования сферы розничной торговли.

Особенности комплекса маркетинга в торговле связаны в первую очередь с такими свойствами торговой услуги, как ее неосязаемость, неотделимость от производителя, несохраняемость и непостоянство качества. Специфичность качества услуги объясняется его неустойчивостью, невозможностью его протестировать [11] В данном случае целесообразно говорить об ожидаемом потребителем уровне качества и реально получаемом.

Концепция ценности торговой услуги, безусловно, является базовой в методологии маркетингового управления развитием ретейла. Однако, в соответствии с выявленными тенденциями развития торговых розничных структур, доминированием вектора инновационного развития в сфере розничной торговли, следует расширить понимание продукта в торговом маркетинг-миксе.

С нашей точки зрения, составляющей продукта в торговой розничной структуре выступает формируемая менеджментом инфраструктура потребления торговой услуги. Инфраструктура здесь выступает как система элементов, сформированная для эффективного предоставления и потребле-

ния торговой услуги потребителями [12]. Необходимость развития концепта инфраструктура потребления торговой услуги обусловлена тем, что эволюционирование торговых предприятий, ужесточение конкуренции привели к стандартизации основной торговой услуги (товара в реальном исполнении) и дополнительных услуг (товар с подкреплением). Торговые предприятия, использующие схожие методы и формы продаж, не могут на основе мультиатрибутивной концепции товара дифференцировать производимые торговые услуги, нет основания для конкурентной отстройки. Формирование уникальной инфраструктуры потребления торговой услуги предоставляет возможность торговым розничным структурам сформировать конкурентной преимущество.

Также особенностью комплекса маркетинга торгового предприятия является то, что потребитель находится в непосредственном контакте с организатором маркетингового воздействия [13]. Торговое предприятие получает возможность воздействовать на поведение потребителя, формирования его опыта, исследования поведения потребителя. Комплекс маркетинга торгового предприятия определяет роль процессов в каналах и точках продаж в рамках общей модели поведения потребителей, т.е. развивается маркетинг, базирующийся на взаимодействии с покупателем, обогащения его опыта, вовлечения потребителя в торговые и технологические процессы.

Российские исследователи маркетингового управления в розничной торговле в большей мере ориентированы на концепцию *7P*, которая в адаптированном для торговли виде включает в себя такие

элементы: торговый ассортимент, розничные цены, доступность (не только местоположение), маркетинговые коммуникации, в том числе мерчандайзинг, персонал, процесс, физическая среда, в том числе атмосфера магазина [14].

Поскольку торговая розничная структура выступает для производителя товара как канал распределения, то в комплексе маркетинга в торговле традиционное понятие канала распределения переходит в новое качество. Под каналом распределения здесь подразумевается внутримагазинная логистика или физическое распределение. Под физическим распределением, как правило, понимаются все операции по хранению товара, формированию ассортимента и его внутримагазинному перемещению. Основными проблемами операторов являются снижение издержек, адекватный подбор площадки под магазин, организация торгового пространства, оптимизация ассортимента и кадровой политики. С целью оптимизировать логистику в условиях широкой географии торговые розничные сети, используют окружные распределительные центры, дающие преимущество по издержкам [11] Строительство распределительных центров для розничных сетей отчасти вынужденное, но, тем не менее, финансово выгодное решение. Отсутствие в новых для компании регионах логистической инфраструктуры (распределительного центра и собственного транспорта) сказывается на показателях сети в новом регионе в первые год-два ее работы [15] В условиях инновационного развития торговых структур содержание этого элемента комплекса маркетинга расширяется за счет формирование омниканальной

системы продаж через множество каналов продаж — офлайн-магазин, интернет-магазин, продажи через мобильные устройства, продажи через социальные сети, по телефону или иными возможными способами. При этом потребитель не должен чувствовать разницы в каналах, приобретая товары тем способом, каким ему удобно в данный момент, получая и возвращая, в случае необходимости, товар там, где ему комфортнее.

В торговом маркетинге происходит также *трансформация цены*. Цена торговой услуги выступает в виде торговой наценки. Поэтому с экономической точки зрения основное значение для торговли приобретает не цена продаваемого товара, а размер наценки, который определяется затратами предприятия торговли в процессе создания и предоставления своих услуг покупателю, и уровнем маржи. Торговый посредник имеет больше возможности участвовать в формировании цены, поскольку приобретает товар в собственность. Ограничения при изменении цен связаны, с одной стороны, с закупочной ценой товара, а с другой — со спросом и конкуренцией. Начисления, производимые предприятием торговли, включают собственные затраты плюс прибыль. Принятие маркетинговых решений в области установления цен на товары/услуги представляет сложную задачу для розничного торговца. Сложность управления ценой связана с тем, что на ее формирование воздействует множество различных факторов (как внутреннего, так и внешнего характера): затраты на транспортировку, состояние спроса, уровень конкуренции, стадия жизненного цикла товара, политика

поставщиков/владельцев марки, меры государственного регулирования цен. Так как предприятия торговли непосредственно контактируют с конечным потребителем (покупателем), то они могут отслеживать его ответную реакцию на изменения ценовой политики. Поэтому торговое предприятие может использовать гибкое ценообразование и максимально учитывать психологическую составляющую при установлении цены.

*Продвижение в торговом маркетинг-миксе*. В последнее время стала актуальна практика *soft-selling* («мягкие продажи»), которые эффективны не столько для объема продаж, сколько для имиджа товара: проведение различных конкурсов, игр, программы лояльности и др. Сочетание «жестких» и «мягких» методов маркетинга в торговле не просто побуждает к покупке, но и удерживает взаимную активную связь между продавцом и покупателем по поводу товара. Так торговая сеть «Пятерочка» с июня 2020 года реализует клиентскую программу и предлагает в своем мобильном приложении покупателям вступить в «Шпионский клуб» с целью выполнения заданий по инспектированию магазинов на предмет подтверждения стандартов, свежести продуктов, чистоты, и проведения опросов покупателей. В будущем компания планирует проводить регулярные встречи наиболее активных «агентов» клуба с руководством сети и вовлекать их в социальные и экологические проекты компании.

Применительно к комплексу торгового маркетинга целесообразно дополнительно выделить еще три важных фактора — место-

расположение, персонал и физическое окружение [16].

Удачное *месторасположение* торгового предприятия обеспечивает устойчивое конкурентное преимущество, поскольку, к примеру, сервис, ассортимент — все это непостоянно и может меняться. Уровни расположения подразделяются по таким направлениям: регион (часть территории страны или город), область торговли (сектор, содержащий потенциальных покупателей, а также часть города или город в целом в зависимости от типа магазина) и конкретное место. Основные факторы, которые определяют привлекательность выбираемого места, включают показатели общего размера целевого рынка, темпов роста населения, распределения и стабильности доходов, размера и состава семьи, уровня и стабильности занятости, уровня конкуренции и, кроме этого, расположение автомагистралей и оживленных улиц, плотность пешеходного и автомобильного движения. Также при выборе места исследуются схема дорог, видимость, размещение рядом магазинов, работающих на один целевой сегмент.

Следующий фактор, оказывающий влияние на комплекс торгового маркетинга, — *персонал*, иными словами, работники торгового предприятия, обслуживающие покупателей. Компетентность, вежливость сотрудников торгового предприятия составляют одну из причин, по которой покупатели скорее предпочтут одного розничного торговца другому. Опыт крупнейших российских и зарубежных ритейлеров демонстрирует, что ключ к успеху лежит не только в наличии системы, а в ее активном использовании для принятия управленческих реше-

ний. При этом основной задачей становится не разработка и внедрение системы, а обучение персонала тому, как в современных условиях при реализации программ лояльности извлекать из полученных знаний о клиентах дополнительную прибыль.

Следующий фактор, оказывающий влияние на комплекс торгового маркетинга, — *оформление*. Данный фактор включает в себя типы планировок магазина, распределение торговых площадей между различными отделами, непосредственное размещение и способ представления товара в магазине, обеспечение соответствующего интерьера магазина, дизайна фасада, витрин, магазинную атмосферу. Под атмосферой магазина понимаются следующие компоненты — цвет, запах, освещение, музыка, которые стимулируют эмоциональное состояние. Освещение позволяет выделить товар. Для создания определенного настроения могут использоваться различные оттенки света. Различная цветовая гамма также способна вызвать определенную реакцию. Для привлечения покупателей некоторые магазины используют инструменты аромамаркетинга — ароматизаторы с таймером, распыляющие запах через определенные промежутки времени.

В условиях инновационного развития торговых розничных структур товар, как торговая и сопутствующие услуги, трансформируется. При этом покупателю необходимо предоставить товары и услуги, продуцированные по желанию клиента. Таким образом, вовлечение потребителя в разработку инновационного продукта является дополнительным методом оптимизации товарной политики торгового рознично-

го предприятия. Отстающие от трендов субъекты рынка проигрывают в конкурентной борьбе. Теперь в элемент комплекса маркетинга товар необходимо включать процессы разработки новых торговых и дополнительных услуг, сформированных на основе покупательских и партнерских предпочтений. Такими услугами могут быть аренда непрофильного товара, доставка по графику или в соответствии со списком клиента, использование возвратной тары через аутсорсинг. Другой составляющей трансформированного комплекса маркетинга в инновационном развитии торговых розничных структур является разработка инновационных товаров под маркой торговой сети

При возрастающей конкуренции между отдельными торговыми предприятиями, форматами в рамках одной розничной структуры, каналами продаж справедливая цена определяется для потребителя не столько ценностью приобретаемых товаров, сколько ценностью созданной инфраструктуры потребления.

М. Козн в 2004 году предложил модель построения маркетинга на базе концепции *5E* [17]. Основные элементы этой клиентоориентированной концепции: *Education* — обучение потребителей компании, *Exploration* — исследование, изучение клиентской базы, *Elevation* — постоянное улучшение жизни потребителей компании, *Entertainment* — получение удовлетворения покупателем от контактов с компанией через различные мероприятия и активности, *Estimation* — оценка, контроль эффективности маркетинговых мероприятий, построенных на базе предыдущих четырех *E*. Можно отметить достаточно про-

грессивный характер такого маркетингового подхода, и его актуальность для торговых розничных структур. Такой элемент как получение удовлетворения от контактов покупателей с компанией (*Entertainment*) находит свое отражение в стратегиях маркетинга российских торговых компаний [18]. Комплекс маркетинга *5E* позволяет вовлекать потребителей в создание ценности через концепцию со-инноваций, обеспечивая соответствующую контекстную составляющую.

Предлагаемый подход к организации комплекса маркетинга способен обеспечивать развитие концепции Ретейла 4.0. Эта концепция, базирующаяся на консьюмеризме, диктате потребителя за счет обучения потребителей в элементе маркетинга *Education* через вовлечение потребителей в инновации элементов *7P*, формирует культуру покупок и потребления на базе инструментов устойчивого маркетинга, маркетинга отношений, маркетинга впечатлений. Следующим элементом предлагаемого комплекса маркетинга является исследование клиентской базы (*Exploration*), необходимое для сбора пользовательских инноваций. *Elevation* понимается в контексте данного исследования как повышения уровня жизни через рост удовлетворенности клиентов. Этот элемент крайне интересен в контексте инновационного развития ТРС, т.к., прирост ценности является необходимым условием инновационности товаров и услуг в потребительском секторе. Удовлетворение покупателей во время контакта с компанией (*Entertainment*) позволяет в условиях омниканальности выстраивать связь с потребителями, делая шопинг не только рационально эффективным актом, но

и интересным, захватывающим, развлекающим. *Estimation* как оценка эффективности маркетинговых мероприятий, построенных на базе предыдущих четырех *E*, является закликивающим элементом в предлагаемом комплексе маркетинга. Оценка обеспечит маркетинговый контроль и аудит реализованных мероприятий, являясь при этом источником будущих совершенствований и нововведений в маркетинговой деятельности.

Развитие торговых розничных структур определяется поиском путей повышения потребитель-

ской ценности торговых услуг и снижением уровня инновационного риска. Предлагаемый комплекс маркетинга позволит интегрировать цели инновационного развития и маркетингового управления ТРС. Применение интегрированной модели комплекса маркетинга *7P + 5E* обеспечит торговым розничным структурам вовлечение потребителей в поиск, генерацию и реализацию инновационных идей по функциональным направлениям маркетинговой деятельности, реализуя механизм маркетинга сотворчества в рамках концепции открытых ин-

новаций. Каждый элемент этого маркетинг-микса позволяет опосредовать инновационное развитие торговых розничных структур через призму маркетингового управления. В рамках составляющих *5E* омниканальный подход позволяет задействовать большое количество потребителей, способных с минимальными временными затратами формулировать персонализированные запросы, за счет чего может быть снижен риск неудачи инноваций, продуцируемых ретейлером, и сокращено время разработки инновационного продукта.

#### ИСТОЧНИКИ

1. *McCarthy E.J.* Basic Marketing: A Managerial Approach. — Irwin, Homewood, Ill., 1960.
2. *Groucutt J., Leadley P.* Marketing: Essential Principles, New Realities. — <https://books.google.com/books?id=cd6Sjxu2lesC&pg=PA17>. — Kogan Page, 2004 ISBN 978-0-7494-4114-2. — P. 17.
3. *Hunt S.F., Goolsby J.* The Rise and Fall of the Functional Approach to Marketing: A Paradigm Displacement Perspective (originally published in 1988) — reprinted in: Review of Marketing Research: Special Issue / Marketing Legends. — Vol. 1. — Naresh K. Malhotra, (ed), Bingley, UK, Emerald, 2011.
4. *Culliton J.* The Management of Marketing Costs, [Research Bulletin] — Harvard University, 1948.
5. *Borden N.H.* (1964). The Concept of the Marketing Mix // Journal of Advertising Research. — 24 (4): 7-12.
6. *Kotler P., Armstrong G.* (2010). Principles of marketing. — Pearson education.
7. *Dominici G.* (2009). From Marketing Mix to e-Marketing Mix: a literature overview and classification // International Journal of Business and Management. 4. 10.5539/ijbm.v4n9p17.
8. *Parasuraman A., Zeithaml V., Berry L.* A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research // Journal of Marketing. — 1985. — Vol. 49. — Fall. Pp. 41–50.
9. *Zeithaml V.A.; Bitner M.J.; Gremler D.D.* Services marketing : integrating customer focus across the firm. — Boston, MA [etc.]: McGraw-Hill/Irwin, 2006, 2nd ed., ISBN 0072961945; 0077107950; 0071244964.
10. *Лавлок К.* Маркетинг услуг. М.: Вильямс, 2005.
11. *Дудакова И.А.* Маркетинг формирования и развития региональной инфраструктуры розничной торговли на примере городов: теория, методология, практика. — Автореф.. Ростов-на-Дону. Рост. гос. эконом. ун-т «РИНХ». 2011, 50 с.
12. *Красюк (Дудакова) И.А., Крымов С.М.* Научно-практические и методические основы организации розничной торговой сети в регионах / В книге: Актуальные проблемы организации производства, экономики и маркетинга. — Ростов-на-Дону: изд-во: ДГТУ, 2011. — С. 72–88.
13. *Hanaysha J.* (2017). An Examination of Marketing Mix Elements and Customer Retention in Malaysian Retail Market // American Journal of Marketing Research. — 3. 1-7.
14. *Марченко В.Н.* Разработка комплекса маркетинга розничной торговой сети // Вестник ОГУ. — 2011. — № 13 (132). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-kompleksa-marketinga-roznichnoy-torgovoy-seti>.
15. *Дудакова И.А., Романов В.А.* Стратегические ориентиры формирования инвестиционной политики на предприятиях машиностроения, моногр. — Шахты: изд-во: ЮРГУЭС, 2005. — 174 с.
16. *Никишкин В.В., Твердохлебова М.Д.* Актуальные тенденции развития маркетингового инструментария розничных торговых предприятий // Практический маркетинг. — 2017. — № 4 (242).
17. *Козэн М.* Почему покупатели делают это. — М.: Эксмо, 2008. — 191 с.
18. *Красюк И.А., Медведева Ю.Ю.* Стратегические инструментальные решения маркетингового управления инновационным развитием торговых розничных структур // Практический маркетинг. — 2020. — № 3 (277). — С. 27–36.

DOI: 10.24411/2071-3762-2020-10047

## Genesis of the Marketing Mix in the Innovative Development of Retail Trade Structures

**Medvedeva Yulia Yurievna,**

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

**Pasholikov Maxim Aleksandrovich,**

PhD in Economics, Vice Rector for information and social work, Associate professor of the Institute of Industrial Management, Economics and Trade of Peter the Great Saint Petersburg Polytechnic University; Polytechnic str. 29, Saint Petersburg, Russia, 195251 (vicerektor.dm@spbstu.ru)

Trade evolves along the path of innovative development. Marketing orientation of innovative development of retail trade allows trade enterprises to effectively meet the interests of consumers and align them with the capabilities of commodity producers and also provides for leveling the risks of innovation. The article examines the transformation of approaches to the definition of elements of the marketing mix and their content in it. The development of the marketing complex in trade is based on taking into account the peculiarities of the production of trade services and the changing role of retail trade services. The article suggests marketing mix 7P +5E as basis for operational marketing management of innovative development of trade structures. The use of such a complex will allow retail trade structures (TRS) to optimize their efforts for innovative development.

**Keywords:** marketing management, marketing mix, innovation, retail.

### REFERENCES

1. McCarthy, E.J. (1960) *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Homewood, Ill.: R.D. Irwin, 1960.
2. Groucutt, J.; Leadley, P. *Marketing: Essential Principles, New Realities*. <https://books.google.com/books?id=cd6Sjxu2lesC&pg=PA17>, Kogan Page, 2004 ISBN 978-0-7494-4114-2, P.17.
3. Hunt, S.F.; Goolsby, J. (1988) The Rise and Fall of the Functional Approach to Marketing: A Paradigm Displacement Perspective, (originally published in 1988), reprinted in: *Review of Marketing Research: Special Issue – Marketing Legends*, Vol. 1, Naresh K. Malhotra, (ed), Bingley, UK, Emerald, 2011.
4. Culliton, J. (1948) *The Management of Marketing Costs*, [Research Bulletin] Harvard University, 1948.
5. Borden, N.H. (1964) The Concept of the Marketing Mix. *Journal of Advertising Research*, 24 (4): 7-12.
6. Kotler, Ph.; Armstrong, G. (2010). *Principles of marketing*. Pearson education.
7. Dominici, Gandolfo (2009) From Marketing Mix to e-Marketing Mix: a literature overview and classification. *International Journal of Business and Management*. 4. DOI: 10.5539/ijbm.v4n9p17.
8. Parasuraman, A.; Zeithaml, V.; Berry, L. (1985) A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 1985, Vol. 49, Fall. pp. 41–50.
9. Zeithaml, V.A.; Bitner, M.J.; Gremler, D.D. (2006) *Services marketing: integrating customer focus across the firm*, Boston, MA [etc.]: McGraw-Hill/Irwin, 2006, 2nd ed., ISBN 0072961945; 0077107950; 0071244964.
10. Lovelock, K. (2005) *Services marketing*. Moscow: Williams Publ., 2005.
11. Dudakova, I.A. (2011) *Marketing of the formation and development of regional retail trade infrastructure on the example of cities: theory, methodology, practice*. Abstract. Rostov-on-Don. State Economy Un-ty «RINH», 2011, 50 p.
12. Krasnyuk (Dudakova), I.A.; Krymov, S.M. (2011) Scientific-practical and methodological foundations of organizing a retail trade network in the regions. In the book: *Actual problems of organizing production, economics and marketing*. Rostov-on-Don, publishing house: DSTU, 2011, pp. 72 – 88.
13. Hanaysha, Jalal. (2017) An Examination of Marketing Mix Elements and Customer Retention in Malaysian Retail Market. *American Journal of Marketing Research*, 3. 1-7.
14. Marchenko, V.N. (2011) Development of a marketing complex for a retail trade network. *Bulletin of OSU*, 2011, No. 13. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-kompleksa-marketinga-roznicnoy-torgovoy-seti>.
15. Dudakova, I.A.; Romanov, V.A. (2005) *Strategic guidelines for the formation of investment policy at machine-building enterprises, monograph*. Shakhty, publishing house: YURGUES. 2005, 174 p.
16. Nikishkin, V.V.; Tverdokhlebova, M.D. (2017) Current trends in the development of marketing tools for retail trade enterprises. *Practical Marketing*, 2017, No. 4.
17. Cohen, M. (2008) *Why Buyers Do It*. Moscow: Eksmo Publ., 2008, 191 p.
18. Krasnyuk, I.A.; Medvedeva, Yu.Yu. (2020) Strategic instrumental solutions of marketing management of innovative development of retail trade structures. *Practical marketing*, 2020, No. 3, pp. 27 – 36.

## УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ РЕГИОНАЛЬНЫХ ТОРГОВЫХ СЕТЕЙ НА ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ РЫНКАХ



**Павловская Виктория Юрьевна,**

соискатель, кафедра менеджмента и маркетинга, Белгородский государственный научно-исследовательский университет; г. Белгород, ул. Победы 85  
pavlovskaja@mail.ru

Статья посвящена модернизации и развитию организационно-экономического и методического обеспечения маркетинг-менеджмента региональных торговых сетей. Авторский вклад представлен развитием существующих научных взглядов и подходов в следующих основных направлениях: конкурентные преимущества и маркетингово-конкурентные стратегии региональных торговых сетей; региональная торговая сеть как эффективная система маркетинговых каналов продвижения потребительской продукции; перспективные маркетинговые возможности мультиформатной стратегии розничных торговых сетей; маркетинговое управление конкурентоспособностью региональной торговой сети; методика оценки конкурентоспособности региональной торговой сети на региональном потребительском рынке. Информация, полученная в ходе исследования может быть использована при маркетинговом контроле эффективности операционной деятельности и маркетинговых стратегий региональных торговых сетей, маркетинговом планировании и аудите деятельности объектов, включенных в торговую сеть.

**Ключевые слова:** конкурентная среда; розничная торговля; конкурентные преимущества; торговая площадь; маркетинговые стратегии региональных торговых сетей.

Сетевая розничная торговля в Российской Федерации в настоящее время относится к числу наиболее перспективных и устойчивых видов деятельности, обеспечивающих стабильное и эффективное обеспечение населения страны и регионов основными видами потребительских товаров и услуг. В условиях пандемии COVID-19 и различного вида локдаунов, связанных с ограничением пересечения всех видов границ, именно инфраструктурные возможности сетевой торговли обеспечили стабильное продуктивное обеспечение потребителей в пределах всех, даже самых удаленных регионов страны.

В то же время в структуре субъектов сетевой розничной торговли представлены в достаточной мере разнородные структуры, бизнес-модели, характеризующиеся дифференцированными подходами к маркетинговому управлению. К числу подобных субъектов относятся, в первую очередь, региональные розничные сети — мало-

численный, но весьма эффективный сегмент розничных сетей, способный как к устойчивому функционированию в пределах региональных рынков, так и к развитию в межрегиональном и национальном масштабах.

Авторский вклад в модернизацию и развитие организационно-экономического и методического обеспечения маркетинг-менеджмента региональных торговых сетей представлен развитием существующих научных взглядов и подходов в следующих основных направлениях:

- ◆ конкурентные преимущества и маркетингово-конкурентные стратегии региональных торговых сетей;
- ◆ региональная торговая сеть как эффективная система маркетинговых каналов продвижения потребительской продукции;
- ◆ перспективные маркетинговые возможности мультиформатной стратегии розничных торговых сетей;

- ◆ маркетинговое управление конкурентоспособностью региональной торговой сети;
- ◆ методика оценки конкурентоспособности региональной торговой сети на региональном потребительском рынке.

Система конкурентных преимуществ, доступных для мобилизации в деятельности региональных торговых сетей как особого типа субъектов системы маркетинга региональных потребительских рынков, представлена на *рисунке 1*.

Ключевым отличием региональных торговых сетей от прочих форматов розничной торговли является возможность использования всех основных типов конкурентных преимуществ и их реализации в виде маркетингово-конкурентных стратегий лидерства в издержках, дифференциации и концентрации (что не доступно другим форматам торговли, как правило, более фокусированным на одном типе конкурентной

стратегии и использующим ограниченный набор детерминантов конкурентного преимущества).

При этом деятельность региональных торговых сетей не ограничена узкоотраслевой конкуренцией, а реализация стратегического вектора маркетингово-конкурентного развития возможна и с использованием стратегии

«голубого океана», предполагающей управляемое формирование новых бизнес-возможностей на основе дополнительного охвата инициированных клиентских потоков.

Прикладное использование маркетингово-конкурентной стратегии «голубого океана» в деятельности региональных торговых

сетей обладает значительным потенциалом повышения конкурентоспособности и эффективности деятельности подобных субъектов, способных выполнять роль «якорных» арендаторов в инфраструктурных объектах и привлекать в локальные маркетинговые экосистемы значительные клиентские потоки.

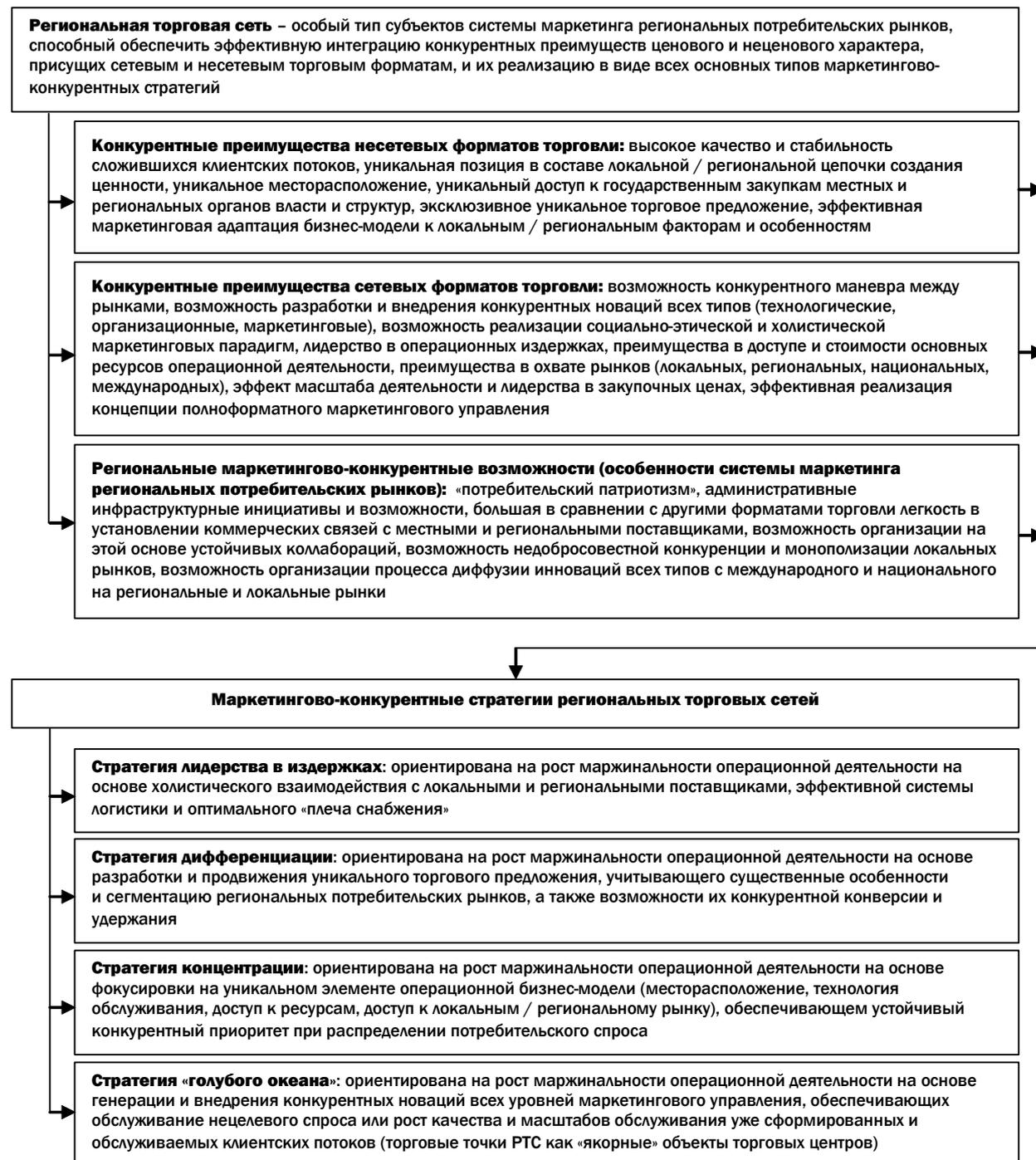


Рис. 1. Конкурентные преимущества и маркетингово-конкурентные стратегии региональных торговых сетей

Отметим также, что деятельность региональных торговых сетей в пределах региональных потребительских рынков обладает значительным спектром эффектов, связанных как с традиционно рассматриваемыми корпоративной, бюджетной и социальной эффективностью, так и с их ролью в качестве субъектов конкуренции и инфраструктурными возможностями в качестве самостоятельных крупных товаропроводящих систем (табл. 1).

Перспективной характеристикой деятельности региональных торговых сетей в современных условиях является также их возможности в части устойчивого развития территорий, связанные с экономией и рациональным использованием всех видов ресурсов, что напрямую связано с уровнем издержек операционных процессов и формированием ценового конкурентного преимущества, а также использованием концепции социально-этичного

маркетинга в маркетинговом управлении функционированием и развитием этих специфических сетевых субъектов, способных обеспечить охват и эффективное сопровождение всех видов материальных потоков потребительских товаров, имеющих место в пределах региональных рынков (табл. 2).

При рассмотрении основных типов потоков потребительских товаров в пределах соответствующего

Таблица 1

Система социально-экономических результатов от формирования и функционирования региональных торговых сетей в составе инфраструктуры региональных потребительских рынков

Вид результата	Описание
Корпоративный результат от основной деятельности	Операционный и финансовый результат деятельности региональной торговой сети, конкурентоспособность и конкурентная устойчивость
Отраслевой результат	Вклад в формирование итогов (товарооборота и сальдированного финансового результата) по виду экономической деятельности
Социальный результат	Занятость персонала региональных торговых сетей (масштаб, структура, демография), текучесть кадров, человеческое развитие и региональный человеческий капитал, заработная плата и уровень жизни работников, результаты реализации маркетинга персонала
Бюджетный результат	Уровень бюджетных и внебюджетных отчислений в фискальную систему страны
Конкурентный результат	Масштабы и доля региональных потребительских рынков, занятая и удерживаемая региональными торговыми сетями
Инфраструктурный результат	Сетевые подструктуры региональной рыночной инфраструктуры, способные к формированию многоуровневых товаропроводящих систем, эффективных в части удовлетворения потребительских запросов населения – резидентов территории, обеспечения минимальных и целевых масштабов потребления, выведения и продвижения товарных инноваций, регулирования качества торгового предложения, снижения инорегиональной и импортозависимости, роста безопасности и устойчивости функционирования системы локальных и региональных потребительских рынков

Таблица 2

Региональная торговая сеть как эффективная система маркетинговых каналов продвижения потребительской продукции

Потоки потребительских товаров, перемещаемых и потребляемых в пределах регионального рынка	Маркетинговые возможности региональных торговых сетей в части опосредования, продвижения и доведения до потребителя товарных потоков
1	2
1. Поток потребительских товаров внутрирегионального производства, направляемый на региональный рынок	1.1. Прямая коммерческая деятельность в пределах регионального рынка. 1.2. Организация коммерческой деятельности непосредственных производителей в формате «market place» (аренда производителями полок в торговых точках) 1.3. Разработка, производство и продвижение собственных торговых марок 1.4. Коллаборация с производителями (сотрудничество – партнерство – интеграция) 1.5. Электронные форматы торговли 1.6. Предоставление на условиях аутсорсинга отдельных торгово-технологических услуг (закупка, хранение, грузопереработка, перевозка, учет, контроль качества, региональное продвижение и т.д.)
2. Поток потребительских товаров внутрирегионального производства, экспортируемый за границы регионального рынка	2.1. Формирование оптовых экспортных партий и осуществление оптовых, в том числе международных поставок за пределы регионального рынка 2.2. Дистрибуция конкурентоспособной продукции локального/регионального производства на инорегиональных, субфедеральных и национальном потребительских рынках 2.3. Собственное производство потребительской продукции на вывоз/экспорт 2.4. Услуги по агентированию и финансированию внешнеэкономической экспортной деятельности

Таблица 2(Окончание)

1	2
3. Поток потребительских товаров, импортируемых на региональный рынок	3.1. Выполнение функций агента ВЭД по импорту потребительских товаров 3.2. Получение и таможенная очистка импортируемых потребительских товаров 3.3. Грузообработка, транспортировка и складирование / хранение импортируемых потребительских товаров 3.4. Выполнение функций импортера на территорию РФ 3.5. Услуги по агентированию и финансированию внешнеэкономической импортной деятельности
4. Поток потребительских товаров, пересекающий границы регионального рынка транзитом	4.1. Получение и грузообработка транзитных партий потребительских товаров в пределах логистической системы региональной торговой сети 4.2. Транспортировка через границы регионального рынка собственным и привлеченным транспортом 4.3. Услуги экспедирования и сопровождения транзитных партий потребительских товаров

регионального рынка необходимо отметить наличие многочисленных операционных и маркетингово-конкурентных возможностей, сопровождающих процессы формирования, перемещения, продвижения и реализации указанного ассортимента, и доступных для использования в деятельности региональных торговых сетей. Реализация указанных возможностей

способна обеспечить достижение конкурентных преимуществ в родственных и поддерживающих видах деятельности, создать самостоятельные «точки роста» корпоративной конкурентоспособности, повысить эффективность маркетинговой адаптации сетевой структуры к особенностям системы маркетинга рынков регионального масштаба и специфики.

Кроме того, маркетингово-конкурентная стратегия региональных торговых сетей в современном смысле слова должна обеспечивать интеграцию и эффективное использование ресурсов и возможностей всех субъектов системы маркетинга региональных потребительских рынков (табл. 3).

Таблица 3

Перспективные маркетингово-конкурентные возможности мультиформатной стратегии розничных торговых сетей

Факторы и субъекты системы маркетинга региональных потребительских рынков	Перспективные маркетингово-конкурентные возможности мультиформатной стратегии розничных торговых сетей
1	2
1. Факторы внешней среды	1.1. Управляемое изменение состава и структуры региональной торговой сети в соответствии со стратегическими шансами и угрозами, сопровождающими функционирование и развитие региональных потребительских рынков. 1.2. Реализация дополнительных видов деятельности для внешних пользователей (информационно-аналитические и консалтинговые услуги по оценке факторов внешней среды для действующих и перспективных субъектов – участников региональных потребительских рынков). 1.3. Разработка и продвижение перспективных форматов торговли и интеграция с ней традиционных и перспективных видов деятельности на региональных потребительских рынках
2. Государство (органы власти и управления, структуры управления)	2.1. Разработка и продвижение уникальных торговых предложений в рамках региональной социально-экономической политики (в части социальной защиты и поддержки нуждающихся слоев населения региона). 2.2. Частичное выполнение отдельных функций и задач государственного контроля и регулирования функционирования и развития региональных потребительских рынков. 2.3. Предоставление органам государственной власти и государственным заказчикам в чрезвычайных ситуациях возможностей использования внутрисетевых производственных мощностей и операционных возможностей
3. Инфраструктура регионального потребительского рынка	3.1. Предоставление по аутсорсингу торгово-технологических функций и процессов. 3.2. Выполнение функций региональной оптовой и розничной рыночной инфраструктуры. Формирование и развитие локальных и региональных торговых экосистем. 3.3. Формирование и развитие электронных маркетплейсов регионального масштаба
4. Конкуренты	4.1. Совместный мониторинг и контроль маркетингово-конкурентной конъюнктуры регионального потребительского рынка, предупреждение и/или преодоление последствий и фактов недобросовестной, хищнической и монополистической конкуренции, недобросовестной рекламы и других фактов нарушения торгового и антимонопольного законодательства. 4.2. Представление конкурентам возможностей пользоваться отдельными функциями и торгово-технологическими процессами в составе цепочки создания ценности региональной торговой сети. 4.3. Использование аналогичных возможностей конкурентов (сетевых и несетевых торговых организаций – субъектов регионального потребительского рынка). 4.4. Формирование и развитие локальных торговых площадок и «кластеров потребления»

Таблица 3 (Окончание)

1	2
5. Контактные аудитории	5.1. Совместный общественный контроль за деятельностью субъектов региональных потребительских рынков. 5.2. Разработка и продвижение региональных брендов потребительских товаров. 5.3. Коллаборация с субъектами сфер образования, науки, здравоохранения, социальной и других сфер экономики региона. 5.4. Выездное событийное торговое обслуживание.
6. Поставщики и партнеры	6.1. Выполнение на условиях аутсорсинга функций каналов товародвижения всех уровней (собственное производство, прямая коммерческая деятельность, импорт, дистрибуция, дилерство, розничные продажи, сервисное обслуживание, утилизация и реновация). 6.2. Представление поставщикам возможностей пользоваться отдельными функциями и торгово-технологическими процессами в составе цепочки создания ценности региональной торговой сети.
7. Потребители	7.1. Формирование и развитие «потребительского патриотизма» как существенного фактора лояльности на региональном потребительском рынке. 7.2. Реализация дополнительных видов деятельности для внешних пользователей (информационно-аналитические и консалтинговые услуги по оценке факторов и динамики модели поведения потребителей для действующих и перспективных субъектов – участников региональных рынков). 7.3. Формирование, функционирование и эксплуатация групповых и локальных маркетинговых информационных систем. 7.4. Монетизация лояльного потребительского опыта в формате экосистем регионального потребительского рынка товаров / услуг

Особенностью авторского подхода является рассмотрение группы предприятий — конкурентов (как сетевых, так и несетевых) не только в качестве противников, имеющих схожие цели и задачи маркетингово-конкурентной активности на целевых региональных рынках, но и в качестве возможных поставщиков и/или потребителей отдельных функций и торгово-технологических процессов в составе цепочек создания ценности. Подчеркнем, что число ситуаций крайнего конкурентного антагонизма с выходом за пределы правового поля в современной розничной торговле неуклонно снижается, а масштабы совместного использования существующего потенциала региональных потребительских рынков и практики цивилизованного взаимовыгодного сосуществования расширяются, что позволяет крайне позитивно оценить перспективы развития современных форматов розницы в пределах региональных потребительских рынков.

Авторское видение состава целей, задач и ориентиров марке-

тингового управления конкурентоспособностью региональной торговой сети на региональном потребительском рынке представлено на *рисунке 2*.

Мы согласны с Т.А. Гайдаенко, предложившим рассматривать эволюцию маркетинговой функции в контексте динамики бизнес-ориентации корпоративного субъекта, определенной автором как «направленность развития бизнеса, выраженная в базовых принципах функционирования капитала и достижения целей» [1]. При этом маркетинг-менеджмент в деятельности региональных торговых сетей, по нашему мнению, обеспечивает возможность гармонизации всех трех известных бизнес-ориентаций, а его эффективность напрямую связана с возможностями привлечения, удовлетворения и удержания устойчивого клиентского потока регионального масштаба, формируемого на основе клиентских потоков локальных рынков.

В качестве базового определения клиентского потока (потока

потребительской ценности) использована дефиниция О.А. Третьяк: «под клиентским потоком предлагается понимать изменяющийся во времени набор клиентов, которые обслуживаются компанией или взаимодействующей цепочкой компаний. Клиентский поток «подтверждает» ценность, созданную всей цепочкой и является источником финансирования всех ее участников» [2].

Применительно к специфике маркетингового управления конкурентоспособностью региональной торговой сети на региональном потребительском рынке стратегический контур маркетинг-менеджмента связан с обоснованной и надежной идентификацией маркетингового потенциала сложившихся и перспективных клиентских потоков, оценкой уровня рациональности их потребительского поведения и асимметрий, связанных с лояльностью уже представленным сетевым и несетевым торговым предприятиям.

Наличие подобного потенциала в размерах, превышающих уровень безубыточности стандартно-

го объекта – участника региональной торговой сети является основанием для выхода на локальный рынок и начала операционной и маркетинговой деятельности, связанной с реализацией функций операционного маркетингового управления.

В составе организационного контура маркетинг-менеджмента региональной торговой сети необходимо определение стратегической роли и значения маркетинговой функции и создание подсистем, обеспечивающих возможность ее реализации с учетом спе-

цифики деятельности сетевой структуры, в первую очередь, маркетингово-информационной и CRM-систем, способных обеспечить фиксацию потребительского отклика и оценку всех видов эффективности тактических маркетинговых воздействий

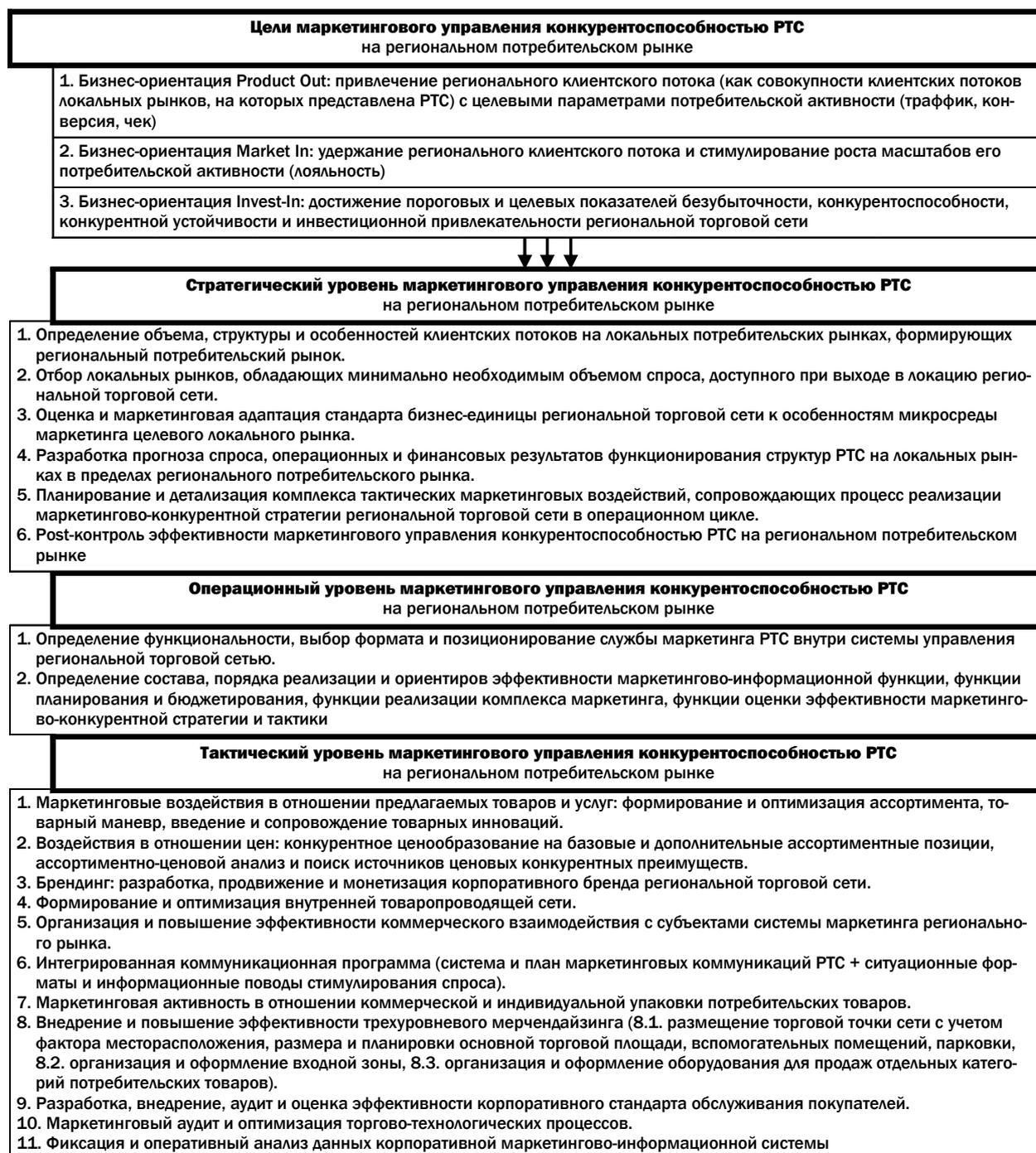


Рис. 2. Цели, задачи и ориентиры маркетингового управления конкурентоспособностью региональной торговой сети на региональном потребительском рынке

(в качестве базовой модели комплекса маркетинга региональной торговой сети использована разработка Н. Бордена [3], которая адаптирована к специфике реализации маркетинговой функции в пределах сетевой товаропроводящей структуры).

Отметим, что в отличие от федеральных торговых сетей, оперирующих на разных региональных рынках, но части пренебрегающих необходимостью кастомизации тактических маркетинговых воздействий и учета специфики региональных маркетинговых детерминантов, региональные торговые сети, как правило, обладают значительной информационной эффективностью в части сложившейся

модели потребительского поведения и опытом реализации комплекса маркетинга, способны к разработке в значительной части унифицированного торгового предложения и его адаптации (в случае необходимости) к локальным маркетинговым закономерностям и факторам.

Существенным конкурентным преимуществом региональных торговых сетей над федеральными аналогами является скорость процесса выработки, реализации и оценки эффективности тактических маркетинговых воздействий, которая связана с отсутствием дополнительного уровня корпоративного управления и необходимостью утверждения пла-

на воздействий на уровне управлений и департаментов (характерных для федеральных сетевых структур и являющихся, на наш взгляд, собой пример неконструктивной бюрократии).

Итогом реализации концепции маркетингового управления конкурентоспособностью региональной торговой сети на региональном потребительском рынке должен, по нашему мнению, являться набор количественных и качественных показателей, отражающих достигнутый уровень операционной и итоговой конкурентоспособности сетевой структуры в пределах системы маркетинга рыночной локации регионального масштаба (рис. 3)

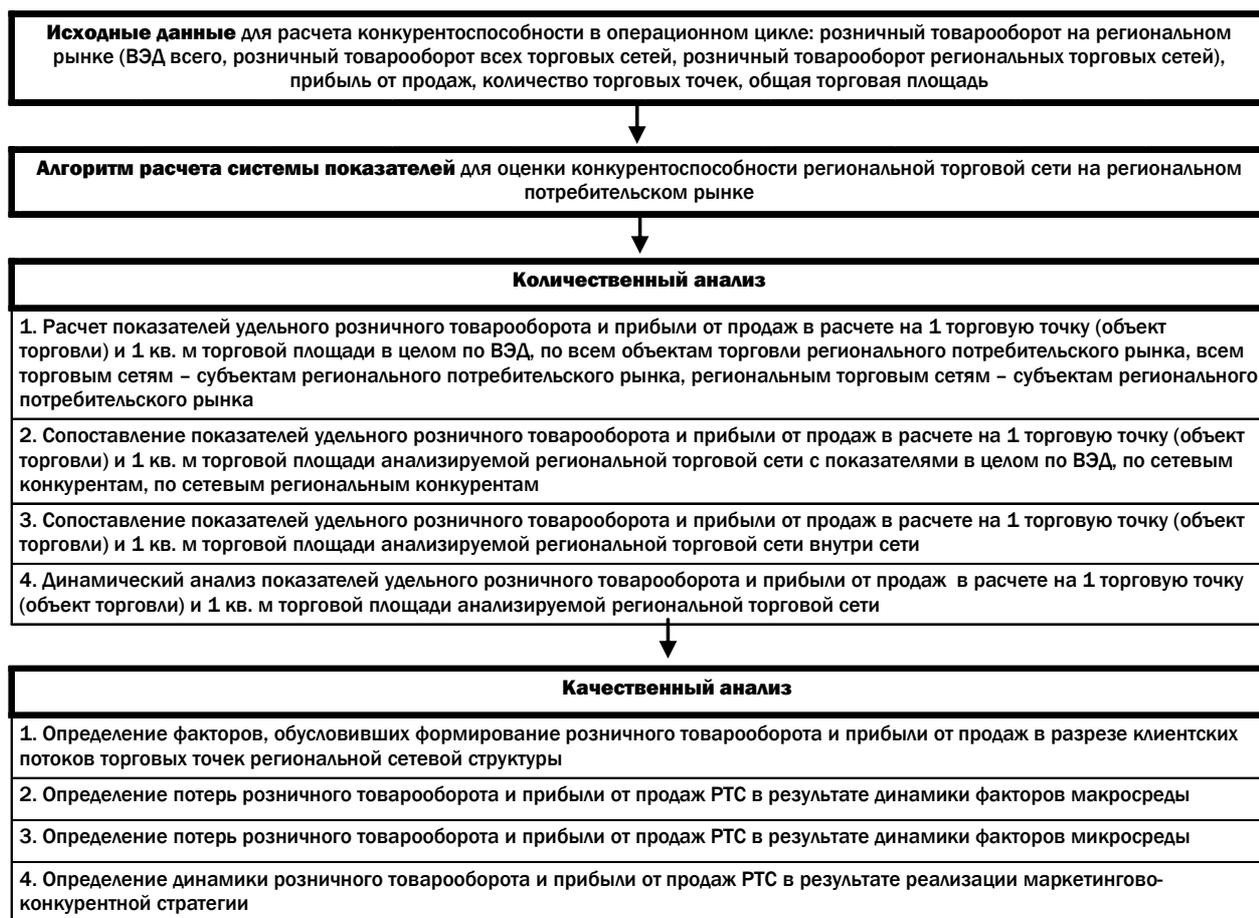


Рис. 3. Методика оценки конкурентоспособности региональной торговой сети на региональном потребительском рынке (предложено автором)

Существенной отраслевой особенностью при расчете показателей конкурентоспособности в авторском методическом подходе является определение и интерпретация показателей удельного товарооборота от одного субъекта стационарной торговли в составе соответствующей торговой сети и одного квадратного метра торговой площади, что позволяет представительно охарактеризовать уровень операционной конкурентоспособности – возможность получения отдачи от основных ресурсов торговой деятельности в виде удельного показателя выручки, рассчитываемого в целом по ВЭД в пределах региона, региональным потребительским рынкам, сетевым структурам национального и регионального масштаба.

Еще более точную оценку реального уровня конкурентоспо-

собности региональной торговой сети на региональном потребительском рынке позволяет получить использование удельного показателя прибыли от продаж, отражающего удельную эффективность использования ресурсов сетевой структуры (числа объектов стационарной торговли и торговой площади) в сравнении со средним уровнем по рынку, лучшими сетевыми и несетевыми торговыми организациями, а также сетевыми торговыми организациями – аналогами. Отметим, что данный показатель, в отличие от предыдущего, требует значительно больше исследовательских усилий по сбору и верификации, поскольку не относится к числу базовых оценок – объектов статистического наблюдения на региональном и федеральном уровне.

Этап количественного анализа конкурентоспособности деятельности региональной торговой сети может быть дополнен этапом качественного анализа, подразумевающего расчет соответствующих показателей на уровне объектов стационарной торговой сети, представленных в целевых маркетинговых локациях, и позволяющего выявить и охарактеризовать факторы и резервные возможности, связанные со стратегическими, организационными и тактическими возможностями маркетинговой адаптации сетевой бизнес-модели к особенностям локальных потребительских рынков.

Пример апробации авторской методики оценки конкурентоспособности торговых сетей на региональном потребительском рынке Краснодарского края представлен в *таблице 4*.

**Таблица 4**

**Количественная оценка конкурентоспособности торговых сетей на региональном потребительском рынке Краснодарского края (рассчитано автором по данным Росстата \*)**

Показатель	Годы			Темп роста, 2019/2017	
	2017	2018	2019	абс.	%
1	2	3	4	5	6
Торговая площадь стационарных объектов розничной торговли в регионе, кв. м	4 629 457	4 822 352	4 966 786	337 329,4	7,29
Наличие стационарных объектов розничной торговли в регионе, ед.	46 905	47 823	48 552	1 647,00	3,51
Средняя торговая площадь стационарного объекта розничной торговли в регионе, кв. м	98,7	100,8	102,3	3,60	3,65
Оборот розничной торговли в стационарных объектах, млн руб.	1 306 894	13 68125	1 462 389	155 495	11,90
Оборот розничной торговли в расчете на 1 стационарный объект розничной торговли, млн руб. в год	27,9	28,6	30,1	2,26	8,10
Оборот розничной торговли в расчете на 1 кв. м торговой площади стационарных объектов розничной торговли, млн руб. в год	0,282	0,284	0,294	0,01	4,30
Торговая площадь стационарных объектов розничной торговли в составе торговых сетей в регионе, кв. м	1 018 480	1 133 253	1 187 062	168 581,9	16,55
Наличие стационарных объектов розничной торговли в составе торговых сетей в регионе, ед.	9 257	10 671	11 109	1 852,00	20,01
Средняя торговая площадь стационарного объекта розничной торговли в составе торговых сетей в регионе, кв. м	110,0	106,2	106,9	-3,17	-2,88
Оборот розничной торговли в стационарных объектах торговых сетей, млн руб.	330 644,1	365 289	397 770	67 125,63	20,30
Доля розничных торговых сетей в формировании оборота розничной торговли Краснодарского края, %	25,3	26,7	27,2	1,90	7,51
Оборот розничной торговли в расчете на 1 сетевой стационарный объект розничной торговли, млн руб. в год	35,72	34,23	35,81	0,09	0,25

Таблица 4 (Окончание)

1	2	3	4	5	6
Оборот розничной торговли в расчете на 1 кв. м торговой площади стационарных объектов сетевой розничной торговли, млн руб. в год	0,325	0,322	0,335	0,01	3,22
Конкурентоспособность розничных торговых сетей на потребительском рынке Краснодарского края, %					
по показателю удельного товарооборота на 1 стационарный объект торговли	128,2	119,7	118,9		
по показателю удельного товарооборота на 1 кв. м торговой площади стационарных объектов торговли в составе сетей	115,0	113,6	113,8		

\* URL: [https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/b19\\_58/Main.htm](https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/b19_58/Main.htm).

Оборот розничной торговли в расчете на один стационарный объект в Краснодарском крае составил в среднем 30,1 млн руб. с ростом показателя от уровня 2017 года на 2,26 млн руб./год, или 8,1%. В розничных торговых сетях расчетная оценка этого показателя в 2019 году составляла 35,81 млн руб./год с ростом показателя от уровня 2017 года на 0,09 млн руб., или 0,2%. По показателю удельного товарооборота на 1 стационарный объект торговли розничные торговые сети в пределах регионального потребительского рынка Краснодарского края в 2019 году были в среднем в 1,189 раза конкурентоспособнее несетевых торговых предприятий.

Оборот розничной торговли в расчете на один квадратный метр торговой площади стационарных объектов в Краснодарском крае составил в среднем 0,294 млн руб. с ростом показателя от уровня 2017 года на 0,01 млн руб./год, или 4,3%. В розничных торговых сетях расчетная оценка этого показателя в 2019 году составляла 0,335 млн руб./год с ростом показателя от уровня 2017 года на 0,01 млн руб., или 3,22%. По показателю удельного товарооборота на 1 квадратный метр торговой площади стацио-

нарных объектов торговли розничные торговые сети в пределах регионального потребительского рынка Краснодарского края в 2019 году были в среднем в 1,138 раза конкурентоспособнее несетевых торговых предприятий.

Подводя итог сказанному, подчеркнем необходимость поступательного развития региональных торговых сетей как специфического типа субъектов системы маркетинга региональных потребительских рынков, отличающихся возможностью интеграции конкурентных преимуществ ценового и неценового характера, присущих сетевым и несетевым торговым форматам, при реализации всех основных видов маркетингово-конкурентных стратегий. Рассматриваемые торговые сети могут выступать в качестве эффективных систем маркетинговых каналов продвижения потребительской продукции на региональные рынки, использовать перспективные мультиформатные маркетинговые возможности.

Концепция маркетингового управления применительно к специфике деятельности региональных торговых сетей в современном понимании должна обеспечивать интеграцию всех трех известных бизнес-ориентаций (*Product*

*Out, Market In, Invest-In*), ориентированных на привлечение, взаимодействие и удержание устойчивого клиентского потока, формируемого на основе клиентских потоков локальных и регионального рынков.

Авторский методический подход к оценке конкурентоспособности региональной торговой сети на региональном потребительском рынке имеет в основе расчет и анализ (сопоставление) показателей удельного товарооборота от одного субъекта стационарной торговли в составе соответствующей торговой сети и 1 квадратного метра торговой площади с аналогичными оценками по ВЭД «Розничная торговля» в пределах региона, региональным потребительским рынкам, сетевым структурам национального и регионального масштаба. Получаемые оценочные результаты могут быть использованы при маркетинговом контроле эффективности операционной деятельности и маркетинговых стратегий региональных торговых сетей, маркетинговом планировании и аудите деятельности объектов, включенных в сеть, предоставлены на платной основе остальным субъектам системы маркетинга региональных потребительских рынков.

#### ИСТОЧНИКИ

1. *Гайдаенко Т.А.* Маркетинговое управление. — М.: Эксмо, 2008. — 512 с. — С. 27.
  2. *Третьяк О.А., Слоев И.А.* Оценка маркетинговой деятельности по состоянию клиентского потока // Российский журнал менеджмента. — 2012. — Т. 10. — № 1. — С. 29–50.
  3. *Борден Н.* Концепция маркетинга-микс / Классика маркетинга: Сборник работ, оказавших наибольшее влияние на маркетинг. Под ред. Ю.Н. Каптуревского. СПб., Питер, 2001. — С. 529–538.
- 

DOI: 10.24411/2071-3762-2020-10048

### **Management of Marketing Activities of Regional Retail Chains in Consumer Markets**

**Pavlovskaya Victoria Yurievna,**

Applicant, Department of Management and Marketing, Belgorod State Research University; Pobedy str. 85, Belgorod, Russia (pavlovskaja@mail.ru)

The article is devoted to the modernization and development of organizational, economic and methodological support of marketing management of regional retail chains. The author's contribution is presented by the development of existing scientific views and approaches in the following main directions: competitive advantages and marketing-competitive strategies of regional retail chains; regional trade network as an effective system of marketing channels for promoting consumer products; promising marketing opportunities for a multi-format strategy for retail trade networks; marketing management of the competitiveness of the regional trade network; a methodology for assessing the competitiveness of a regional trade network in the regional consumer market. The information obtained in the course of the research can be used in marketing control of the efficiency of operating activities and marketing strategies of regional retail chains, marketing planning and audit of the activities of objects included in the distribution network.

**Keywords:** competitive environment; retail; competitive advantages; trade area; marketing strategies of regional retail chains.

#### REFERENCES

1. Gaidaenko, T.A. (2008) *Marketing management*. Moscow: Eksmo Publ., 2008, 512 p.
2. Tretyak, O.A.; Sloev, I.A. (2012) Evaluation of marketing activities based on the state of customer flow. *Russian Management Journal*, 2012, Vol. 10, No. 1, pp. 29–50.
3. Borden, N. (2001) The concept of marketing mix. *Classics of marketing: A collection of works that had the greatest impact on marketing*. Ed. Yu.N. Kapturevsky. Saint Petersburg: Peter Publ., 2001, pp. 529–538.

## АНАЛИЗ И УТОЧНЕНИЕ АТТРИБУТОВ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ РЕГИОНА ДЛЯ АУДИТОРИИ ИНВЕСТОРОВ



**Старикова Мария Сергеевна,**

д.э.н., доцент, профессор кафедры маркетинга, Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова; 308012, г. Белгород, ул. Костюкова, 46  
s\_ms@bk.ru



**Пonomarev Иван Николаевич,**

аспирант кафедры маркетинга, Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова; 308012, г. Белгород, ул. Костюкова, 46  
ponomarevivan38@mail.ru

В статье на основе обобщения теоретических подходов к трактовке сущности и содержания позиционирования на уровне региона обоснована значимость дифференцированного определения критических атрибутов привлекательности регионального продукта для разных целевых аудиторий. Предложено определять наиболее значимые атрибуты позиционирования региона для бизнес-сообщества, исходя из параметров оценки, используемых в публикуемых рейтингах инвестиционной привлекательности. В результате критического сопоставления детерминант, выявленных на основе анализа пяти национальных рейтингов инвестиционной привлекательности, и маркетинговых конструктов, представленных на инвестиционных порталах субъектов ЦФО, сделан вывод о необходимости целевой адаптации позиций регионов под запросы инвесторов. Целесообразно учитывать в системе позиционирования региона параметры экологической среды, криминогенной обстановки, финансовой безопасности, инновационности и стабильности развития.

**Ключевые слова:** позиционирование региона; инвестиционная привлекательность региона; целевые аудитории региона; маркетинг территорий; продвижение региона.

**Теоретическое поле проблемы.** Термин «позиционирование» активно используется в исследованиях по тематике регионального развития. В отечественных источниках распространенной является трактовка позиционирования в контексте классификации территорий в инвестиционном, туристическом, политическом пространстве. Маркетинговые основы позиционирования в основном прослеживаются в трудах, ориентированных на анализ и продвижение бренда региона или конкретного места. Вместе с тем, в зарубежных источниках позиционирование региона преподносится как чисто маркетинговая технология, позволяющая определить стратегию брендинга территории. Как показал проведенный анализ теоретического поля проблемы, под позиционированием региона понимают:

- ◆ аналитическую процедуру определения места региона с помощью двух координат, в роли которых выступают значимые для управленческого анализа (любых зон ответственности) показатели. Например, А.А. Быковой и М.А. Молодчик используются для этих целей показатели результативности инноваций и затрат на них [1], а М.В. Егоровой — инновационный потенциал и инновационная восприимчивость [2];
- ◆ маркетинговый инструмент коммуникационного сопровождения выработки и реализации стратегии социально-экономического развития региона [3], основанный на конструкте имиджа [4];
- ◆ технология выбора наиболее подходящих характеристик города или района, создающих индивидуальность и отличительные черты, закладываемые в основу

- концепции брендинга территории и используемые как рычаги управления маркетингом [5];
- ◆ меры, по использованию стратегического потенциала региона [6];
- ◆ основанный на оценке конкурентной среды и обоснованном представлении о собственных преимуществах или недостатках выбор, предполагающий дальнейшую корректировку позиции региона на внутреннем и внешнем рынке [7];
- ◆ действия по созданию в сознании потребительского сегмента эффективного образа продукта [8].

Мы поддерживаем идею о преимущественно маркетинговом значении процесса позиционирования, опираясь на его потенциал создания в регионе нематериальных активов, способствующих росту конкурентоспособности

территорий [9]. Значимость четкого позиционирования региона подчеркивают результаты исследований, в которых более эффективным признается позиционирование продуктовых брендов, совместимое с чертами индивидуальности бренда территории происхождения данных продуктов [10]. Региональная позиция опирается на выявленное конкурентное преимущество [11].

С позиций маркетинга позиционирование любого объекта сопровождает процесс сегментирования рынка и является стратегическим инструментом, позволяющим выстраивать маркетинговые программы. В этом смысле исходным пунктом позиционирования является определение наиболее важных атрибутов привлекательности регионального продукта для целевой аудитории и его адаптация с учетом данных характеристик. Так, применительно к туристическому продукту В.А. Бондаренко, Т.С. Романишина предлагают позиционировать регион с помощью устойчивых штампов для привлечения на территорию дополнительной аудитории туристов, желающих вернуться на «малую родину» [12]. Отметим, что выявление значимых для

потребителей атрибутов и их использование в стратегии продвижения региона проводится раздельно для трех основных целевых аудиторий территории (бизнеса, местных жителей, туристов). Необходимость дифференцированного по целевым аудиториям позиционирования регионального продукта, в качестве которого выступают региональные ресурсы и потенциал, подчеркивается, в частности, Л.И. Бушуевой, А.А. Просужих, А.А. Напалковым [13]. В контексте проблемы позиционирования региона, таким образом, значимой становится классификация целевых аудиторий по типу потребляемого продукта. До сих пор не сложилось устоявшегося однозначного представления о типах целевых аудиторий. Целевыми рынками привлечения территории, по Ф. и М. Котлерам, являются предприятия и отрасли промышленности, культурные и образовательные учреждения, жители и сотрудники [14]. Нам ближе точка зрения Д.П. Фролова и Т.В. Ибрагимхалиловой, согласно которой потребителями территорий являются местный и инорегиональный бизнес, внешние инвесторы, туристы, существующее на-

селение и потенциальные новые жители [15, 16]. Иными словами, укрупненно можно выделить в качестве групп потребителей территории тех, чьи запрашиваемые характеристики места могут различаться: бизнес (инвесторов), жителей и туристов.

Целью данной статьи является анализ представленности значимых для целевой аудитории инвесторов атрибутов позиции региона в основных коммуникационных каналах связи с ними.

**Методика.** Как было отмечено выше, ключевые акценты позиционирования региона должны учитывать значимые для целевой аудитории факторы. Объективным источником информации о значимых для инвесторов факторах выбора региона базирования являются, на наш взгляд, рейтинги, которые учитывают совокупность детерминант и условий ведения бизнеса, значимых с точки зрения инвестора и влияющих на целесообразность, доходность и риск инвестирования.

Анализ наиболее распространенных рейтингов, оценивающих сложившиеся в регионах условия инвестирования (табл. 1), показывает,

Таблица 1

Характеристики региональных рейтингов инвестиционной привлекательности

Название рейтинга	Составитель	Ключевые параметры оценки
Рейтинг инвестиционной активности российских регионов	Торгово-промышленная палата Российской Федерации	Количество информационных сообщений о результатах инвестиционной деятельности, публикуемых официальными сайтами органов власти субъектов РФ
Рейтинг российских регионов по инвестиционному потенциалу	RAEX-Аналитика	Система групп показателей, характеризующих природно-ресурсный, трудовой, производственный, потребительский, инфраструктурный, инновационный, институциональный, финансовый, туристический потенциалы региона
Рейтинг инвестиционного риска российских регионов	RAEX-Аналитика	Система групп показателей, характеризующих социальный, экономический, финансовый, криминальный, экологический, управленческий риск
Рейтинг инвестиционной привлекательности	Национальное рейтинговое агентство	Система групп показателей, характеризующих обеспеченность природными ресурсами, трудовые ресурсы, региональную инфраструктуру, внутренний рынок, производственный потенциал, институциональную среду и социально-политическую стабильность, финансовую устойчивость бюджета и предприятий региона
Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата субъектов РФ	Агентство стратегических инициатив	Оценивается регуляторная среда, институты для бизнеса, инфраструктура и ресурсы, поддержка малого предпринимательства

что аспектами, степень развития которых интересует целевую аудиторию инвесторов, являются: обеспеченность природными ресурсами, качество трудового капитала, производственные возможности, финансово-экономическая устойчивость, потребительский потенциал и внутренний рынок, региональная инфраструктура, инновационная составляющая регионального развития, институциональная и регуляторная

среда для бизнеса, в том числе институты поддержки, социально-политическая стабильность, кризисно-обстановочная, экологическая среда.

В статье предлагается использовать сравнительный анализ как методологическую основу, позволяющую выявить расхождение между заявленными в рейтингах факторами инвестиционной привлекательности и публикуемыми на

инвестиционных порталах субъектов РФ заявлениями-стимулами.

**Результаты.** Результаты исследования заявляемых в публикуемых материалах (страницах инвестиционного портала региона, презентациях, фильмах о регионе) отличительных атрибутов инвестиционной привлекательности регионов Центрального федерального округа (ЦФО) представлены в *таблице 2*.

Таблица 2

Детерминанты позиционирования регионов ЦФО в сегменте инвесторов

Субъект РФ	Заявляемые отличительные черты
1	2
Белгородская область	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ратный подвиг;</li> <li>• славная трудовая доблесть;</li> <li>• людям удобно жить, работать и растить детей;</li> <li>• благоприятный инвестиционный климат;</li> <li>• конкурентоспособное производство;</li> <li>• современная инфраструктура;</li> <li>• высокое качество жизни.</li> </ul>
Брянская область	Не указаны
Владимирская область	<ul style="list-style-type: none"> <li>• удобное расположение, логистическая близость к крупным регионам-партнерам;</li> <li>• древняя земля, один из центров формирования российской государственности;</li> <li>• богатое культурное наследие;</li> <li>• уникальные природная среда (зубры).</li> </ul>
Воронежская область	<ul style="list-style-type: none"> <li>• близость к рынкам Европы, Азии, Ближнего Востока (пересечение путей, связывающих центральную, северную, восточную часть страны с югом и сопредельными государствами);</li> <li>• богатый кадровый и научный потенциал (второе место в России по числу студентов, наше главное богатство - люди);</li> <li>• широкий спектр предпочтений;</li> <li>• территории развития, обеспеченные инфраструктурой;</li> <li>• опыт реализации масштабных проектов (лучшее место для самореализации);</li> <li>• центр плодородия (самая теплая часть северной страны);</li> <li>• центр авиастроения и микроэлектроники (приумножаем достижения технологической мысли).</li> </ul>
Ивановская область	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ивановский государственный университет занимает шестьдесят четвертое место в рейтинге российских высших школ от «Forbes»;</li> <li>• семь вузов, специализирующихся на энергетике, химической промышленности, машиностроении, сельском хозяйстве, медицине;</li> <li>• 85% выпуска российских хлопчатобумажных тканей;</li> <li>• Более 1 млн численность населения;</li> <li>• одна из самых маленьких областей России;</li> <li>• рост инвестиций в экономике, благодаря усилиям АПК, в шестьдесят раз;</li> <li>• текстильный центр, импортозамещение;</li> <li>• самая высокая концентрация инженеров-машиностроителей;</li> <li>• палехская миниатюра</li> </ul>
Калужская область	<ul style="list-style-type: none"> <li>• опыт работы с масштабными проектами, скорость и качество их реализации;</li> <li>• прямой доступ на крупнейший рынок сбыта в стране (расположение на границе с Московской агломерацией);</li> <li>• логистический хаб Фрейт Вилладж Ворсино – крупнейший узел, связывающий Азию и Европу;</li> <li>• двенадцать индустриальных парков, две ОЭЗ, две ТОСЭР, два технопарк с оснащенными технологическими площадками;</li> <li>• диверсифицированный промышленный комплекс, экспортирующий продукцию в сто стран мира</li> </ul>
Костромская область	<ul style="list-style-type: none"> <li>• высокий кадровый потенциал (развитая сеть вузов и сузов);</li> <li>• богатейшее историко-культурное наследие (туристические бренды, колыбель династии Романовых);</li> <li>• активная внешнеэкономическая деятельность;</li> <li>• современные производственные комплексы деревообработки, металлургии, машиностроения;</li> <li>• современное инвестиционное законодательство и работа по принципу «одного окна»;</li> <li>• высокий транспортно-логистический потенциал, доступность рынков, выгодное положение;</li> <li>• энергоизбыточность региона (возможность размещения энергоемких производств);</li> <li>• природные ресурсы и полезные ископаемые (лес, глина, торф, песок и пр.).</li> </ul>

Таблица 2 (Окончание)

1	2
Курская область	<ul style="list-style-type: none"> <li>• географическое положение;</li> <li>• логистика;</li> <li>• крупнейший железорудный бассейн, обеспеченность энергоносителями;</li> <li>• богатейшая история, великие победы;</li> <li>• промышленный и сельскохозяйственный потенциал;</li> <li>• численность населения 1106 тыс. чел.;</li> <li>• пересечение транспортных путей, форпост страны, густая железнодорожная сеть.</li> </ul>
Липецкая область	<ul style="list-style-type: none"> <li>• нам доверяют;</li> <li>• географическое положение, близость к рынкам;</li> <li>• двести промышленных предприятий;</li> <li>• сто восемьдесят сельскохозяйственных организаций;</li> <li>• тысяча четыреста восемнадцать индивидуальных предпринимателей.</li> </ul>
Московская область	<ul style="list-style-type: none"> <li>• крупнейший рынок сбыта в России;</li> <li>• третье место в РФ по объему ВВП;</li> <li>• вторая экономика в стране;</li> <li>• индивидуальный подход к каждому;</li> <li>• высококачественная инфраструктура.</li> </ul>
Орловская область	<ul style="list-style-type: none"> <li>• сосредоточение крупного аграрного и научно-производственного потенциала,</li> <li>• надежная система подготовки управленческих кадров, инженерных и рабочих специальностей;</li> <li>• инвестиционные площадки с необходимой инженерной инфраструктурой,</li> <li>• широкий спектр предпочтений инвесторам;</li> <li>• выгодная логистика, близость к крупным рынкам сбыта.</li> </ul>
Рязанская область	<ul style="list-style-type: none"> <li>• федеральная транспортная инфраструктура;</li> <li>• более шестисот инвестиционных площадок;</li> <li>• пятьдесят три учреждения высшего, среднего и профессионального образования;</li> <li>• три электростанции, избыток произведенной электроэнергии;</li> <li>• льготы для бизнеса (господдержка, субсидии, отсутствие транспортного налога);</li> <li>• девять территорий ускоренного развития.</li> </ul>
Смоленская область	<ul style="list-style-type: none"> <li>• исключительное геополитическое положение;</li> <li>• входит в топ-20 национального рейтинга состояния инвестиционного климата в субъектах РФ;</li> <li>• высокая энергообеспеченность;</li> <li>• конкурентные преимущества резидентов индустриальных парков;</li> <li>• важнейший транспортный и коммуникационный узел.</li> </ul>
Тамбовская область	<ul style="list-style-type: none"> <li>• благоприятный инвестиционный климат;</li> <li>• государственная поддержка;</li> <li>• политическая стабильность;</li> <li>• удобное географическое положение;</li> <li>• безопасность;</li> <li>• кадровый и научный потенциал.</li> </ul>
Тверская область	<ul style="list-style-type: none"> <li>• уникальное географическое положение (между двумя - экономической и культурной - столицами);</li> <li>• развитая транспортная инфраструктура;</li> <li>• широкий выбор инвестиционных площадок;</li> <li>• комплексная поддержка реализации инвестиционных проектов;</li> <li>• высококвалифицированные трудовые ресурсы;</li> <li>• привлекательность региона для жизни и отдыха.</li> </ul>
Тульская область	<ul style="list-style-type: none"> <li>• выгодная логистика;</li> <li>• индивидуальное сопровождение инвестора;</li> <li>• налоговые льготы и преференции;</li> <li>• профессиональные кадры;</li> <li>• эффективное управление;</li> <li>• инфраструктура для бизнеса.</li> </ul>
Ярославская область	<ul style="list-style-type: none"> <li>• сосредоточение высокотехнологичных компаний;</li> <li>• развитая промышленность и высокий инновационный потенциал;</li> <li>• десять точек роста;</li> <li>• выгодное экономико-географическое положение;</li> <li>• развитая транспортная инфраструктура;</li> <li>• уникальная система подготовки кадров;</li> <li>• комфортные условия проживания населения;</li> <li>• система персонального сопровождения инвесторов.</li> </ul>
г. Москва	<ul style="list-style-type: none"> <li>• «одно окно»;</li> <li>• минус 47% снижение налоговой нагрузки при размещении в ОЭЗ;</li> <li>• 50% субсидирование затрат на присоединение для промышленных предприятий;</li> <li>• предоставление земли в аренду;</li> <li>• минус 25% снижение региональных налогов для приоритетных инвестиционных проектов.</li> </ul>

Систематизация выявленных характеристик и их сравнение с обозначенными в рейтингах инвестиционной привлекательности детерминантами (табл. 3) позволили обозначить проблемные зоны позиционирования регионов ЦФО в бизнес-среде.

По итогам проведенного исследования к ключевым проблемным зонам позиционирования региона в координатах привлекательности для инвестора отнесены:

1. *Неявная* (со слабой возможностью быстрого восприятия) *передача ключевых заявлений о позиции* на главной странице инвестиционного портала. Не на всех инвестиционных порталах субъектов РФ отмечена быстрая возможность восприятия ключевых посылов. В Брянской, Владимирской, Костромской, Рязанской, Тверской, Ярославской областях детерминанты позиционирования представлены в скрытой форме (в буклетах, презентационных

материалах в разделах второго и третьего уровней).

2. *Неполное использование детерминант позиционирования.* Ни одним субъектом РФ из Центрального федерального округа не используется характеристика экологической безопасности. Редкими (используемыми одним-двумя субъектами ЦФО и иногда в косвенной форме) являются характеристики безопасности, стабильности, научно-инновационного развития, финансовой устойчивости. Треть регионов ЦФО сообщает об обеспеченности природными ресурсами (в основном об избыточности энергоёмкостей). Вместе с тем, качественные и количественные маркеры населения, производственно-экономические возможности, региональная инфраструктура, доступ к рынкам сбыта, институты и регуляторы бизнеса достаточно часто сигнализируют о позиции региона. Субъектами Центрального федерального округа с низким уровнем трансля-

ции позиции потенциальным инвесторам (у которых подчеркнута до трех значимых детерминант позиционирования) являются Брянская, Владимирская, Ивановская, Липецкая, Московская, Смоленская области и г. Москва. К регионам, информационные порталы которых, явно отображают от четырех до шести из одиннадцати ключевых детерминант, относятся остальные субъекты ЦФО.

3. *Избыточное информирование* целевой аудитории о *преимуществах региона.* В информационных ресурсах некоторых субъектов РФ упоминаются значимые факты (ратный подвиг, древность земли, богатство культурного наследия, наличие краснокнижных животных, привлекательность для отдыха и пр.), которые, однако, не являются базовыми для потенциального инвестора и способны отвлекать его внимание от основных детерминант выбора (то есть выступать образами-вампирами).

Таблица 3

Используемые регионами ЦФО детерминанты позиции для инвесторов

Субъект РФ	Обеспеченность природными ресурсами	Качество трудового капитала	Производственно-экономические возможности	Финансовая устойчивость	Потребительский потенциал и доступ к рынкам	Региональная инфраструктура	Инновационная составляющая регионального развития	Институциональная и регуляторная среда для бизнеса	Социально-политическая стабильность	Безопасность	Экологическая среда
Белгородская область											
Брянская область											
Владимирская область											
Воронежская область											
Ивановская область											
Калужская область											
Костромская область											
Курская область											
Липецкая область											
Московская область											
Орловская область											
Рязанская область											
Смоленская область*											
Тамбовская область*											
Тверская область											
Тульская область											
Ярославская область											
г. Москва											

#### ИСТОЧНИКИ

1. *Быкова А.А., Молодчик М.А.* Проблемы позиционирования региона в новой экономике // *Инновации*. — 2007. — № 1 (99). — С. 66–72.
2. *Егорова М.В.* Метод инновационного позиционирования региона // *Региональная экономика: теория и практика*. — 2007. — № 5. — С. 61–65.
3. *Овчинников В.Н., Дружинин А.Г., Тамбиев А.Х.* Территориальный бренд как маркетинговый инструмент рыночного позиционирования региона // *Journal of Economic Regulation*. — 2019. — Т. 10. — № 1. — С. 100–106.
4. *Овчарова Г.Б.* Имидж региона: возможные стратегии позиционирования // *Современные тенденции развития науки и технологий*. — 2015. — № 2-3. — С. 143–146.
5. *Taecharungroj V.* City-district divergence grid: a multi-level city brand positioning tool // *Place Branding and Public Diplomacy*. — 2018. — № 14. — P. 101–114.
6. *Шшацкий Н.Г., Брюханова Е.А., Ефимов В.С., Матвеев А.М.* Стратегическое позиционирование арктического региона как объекта территориального развития (на примере Хатангско-Анабарского региона) // *Арктика и Север*. — 2016. — № 25. — С. 173–195.
7. *Данько Т.П.* Оценка конкурентного позиционирования региона. Структурный и динамический анализ // *Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права*. — 2014. — № 2 (50). — С. 193–200.
8. *Дирин Д.А., Кусков А.С., Бондарович А.А.* Особенности позиционирования регионов России на международном и национальном туристских рынках // *Региональные исследования*. — 2011. — № 4 (34). — С. 32–42.
9. *Щетинина Е.Д., Кондрашов И.Б.* Нематериальные активы региона: сущность, роль и функции в системе управления региональной конкурентоспособностью // *Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова*. — 2016. — № 12. — С. 245–251.
10. *Magnusson P., Westjohn S.A., Sirianni N.J.* Beyond country image favorability: How brand positioning via country personality stereotypes enhances brand evaluations // *Journal of International Business Studies*. — 2019. — № 50. — P. 318–338.
11. *Козлова Н.В.* Инструменты регионального маркетинга (РМ) в системе развития территории белгородского региона // *Белгородский экономический вестник*. — 2017. — № 2 (86). — С. 99–108.
12. *Бондаренко В.А., Романишина Т.С.* Туристские «магниты» малой родины и активизация молодежного туризма в продвижении территории в российских условиях // *Практический маркетинг*. — 2020. — № 6 (280). — С. 28–34.
13. *Бушueva Л.И., Просужих А.А., Напалков А.А.* Позиционирование региона и роль событийного маркетинга в региональном позиционировании (на примере республики Коми) // *Региональная экономика: теория и практика*. — 2018. — Т. 16. — № 1 (448). — С. 68–82.
14. *Котлер Ф., Котлер М.* Как завоевать города и страны; пер. с англ. Ю. Канашевой. — М.: Эксмо, 2015. — 320 с.
15. *Фролов Д.П.* Маркетинговая парадигма регионального развития: монография. — Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2013. — 157 с.
16. *Ибрагимхалилова Т.В.* Концепция маркетинга территорий в системе социально-экономического развития территорий // *Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право*. — 2018. — № 2. — С. 49–57.

DOI: 10.24411/2071-3762-2020-10049

### Analysis and Clarification of Regional Positioning Attributes for the Investors Target Audience

**Starikova Maria Sergeevna,**

Doctor of Economics, Professor of the Marketing Department, Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov, Kostyukova 46, Belgorod, Russia, 308012 (s\_ms@bk.ru)

**Ponomarev Ivan Nikolaevich,**

Post-Graduate Student, Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov, Kostyukova 46, Belgorod, Russia, 308012 (ponomarevivan38@mail.ru)

Based on the generalization of theoretical approaches to the interpretation of the essence and content of positioning at the regional level, the article substantiates the significance of differentiated determination of critical attributes of regional product attractiveness for different target audiences. It is proposed to determine the most significant attributes of the region's positioning for the business community, based on the evaluation parameters used in the published investment attractiveness ratings. As a result of comparing the determinants identified on the basis of the analysis of five national ratings of investment attractiveness and the marketing constructs presented on the investment portals of the subjects of the Central Federal District, it was concluded that there is a need for targeted adaptation of the positions of the regions to the needs of investors. It is advisable to take into account the parameters of the ecological environment, crime situation, financial security, innovation development and sustainability in the region's positioning system.

**Keywords:** positioning of the region; investment attractiveness of the region; target audiences of the region; territory marketing; promotion of the region.

REFERENCES

1. Bykova, A.A.; Molodchik, M.A. (2007) Problems of positioning the region in the new economy. *Innovations*, 2007, No. 1, pp. 66–72.
2. Egorova, M.V. (2007) Method of innovative positioning of the region. *Regional economy: theory and practice*, 2007, No. 5, pp. 61–65.
3. Ovchinnikov, V.N.; Druzhinin, A.G.; Tambiev, A.Kh. (2019) Territorial brand as a marketing tool for market positioning of the region. *Journal of Economic Regulation*, 2019, Vol. 10, No. 1, pp. 100–106.
4. Ovcharova, G.B. (2015) Image of the region: possible positioning strategies. *Modern trends in the development of science and technology*, 2015, No. 2-3, pp. 143–146.
5. Taecharungroj, V. (2018) City-district divergence grid: a multi-level city brand positioning tool. *Place Branding and Public Diplomacy*, 2018, № 14, pp. 101–114.
6. Shishatskiy, N.G.; Bryukhanova, E.A.; Efimov, V.S.; Matveev, A.M. (2016) Strategic positioning of the Arctic region as an object of territorial development (on the example of the Khatanga-Anabar region). *Arctic and North*, 2016, No. 25, pp. 173–195.
7. Danko, T.P. (2014) Assessment of the competitive positioning of the region. Structural and dynamic analysis. *Bulletin of Belgorod University of Cooperation, Economics and Law*, 2014, No. 2, pp. 193–200.
8. Dirin, D.A.; Kuskov, A.S.; Bondarovich, A.A. (2011) Features of the positioning of Russian regions in the international and national tourist markets. *Regional studies*, 2011, No. 4, pp. 32–42.
9. Shchetinina, E.D; Kondrashov, I.B. (2016) Intangible assets of the region: essence, role and functions in the management system of regional competitiveness. *Bulletin of the Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov*, 2016, No. 12, pp. 245–251.
10. Magnusson, P.; Westjohn, S.A.; Sirianni, N.J. (2019) Beyond country image favorability: How brand positioning via country personality stereotypes enhances brand evaluations. *Journal of International Business Studies*, 2019, No. 50, pp. 318–338.
11. Kozlova, N.V. (2017) Instruments of regional marketing (RM) in the system of development of the territory of the Belgorod region. *Belgorod Economic Bulletin*, 2017, No. 2, pp. 99–108.
12. Bondarenko, V.A.; Romanishina, T.S. (2020) Tourist «magnets» of the small motherland and activation of youth tourism in promoting the territory in Russian conditions. *Practical marketing*, 2020, No. 6, pp. 28–34.
13. Bushueva, L.I.; Prosuzhikh, A.A.; Napalkov, A.A. (2018) Positioning of the region and the role of event marketing in regional positioning (on the example of the Komi Republic). *Regional economy: theory and practice*, 2018, Vol. 16, No. 1, pp. 68–82.
14. Kotler, F.; Kotler, M. (2015) *How to conquer cities and countries* (Trans. from English Y. Kanasheva). Moscow: Eksmo Publ., 2015, 320 p.
15. Frolov, D.P. (2013) *Marketing paradigm of regional development: monograph*. Volgograd: VolGU Publishing House, 2013, 157 p.
16. Ibragimkhalilova, T.V. (2018) The concept of marketing territories in the system of socio-economic development of territories. *Bulletin of Donetsk National University, Series V, Economics and Law*, 2018, No. 2, pp. 49–57.