

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	5
Глава 1. Сущность и структура бизнес-процессов маркетинга, организация маркетинговой деятельности.....	6
1.1. Понятие, цели и основные термины маркетинга.....	6
1.2. Концептуальные подходы к рыночной деятельности и их отражение в концепции «маркетинг-микс».....	8
1.3. Место маркетинга в системе бизнес-процессов компании.....	12
1.4. Особенности применения принципов маркетинга авиапредприятиями.....	14
1.5. Возможные подходы к организации бизнес-процессов маркетинга.....	15
Глава 2. Маркетинговая среда компании как система факторов, оказывающих влияние на эффективность бизнес-процессов.....	18
2.1. Структура маркетинговой среды.....	18
2.2. Влияние факторов макросреды на эффективность бизнес-процессов маркетинга.....	18
2.3. Влияние факторов внешней микросреды на эффективность бизнес-процессов маркетинга.....	20
2.3.1. Влияние конкуренции на эффективность бизнес-процессов маркетинга.....	20
2.3.2. Влияние поведения потребителей на эффективность бизнес-процессов маркетинга.....	23
2.3.3. Влияние посредников и контактных аудиторий на эффективность бизнес-процессов маркетинга.....	26
2.4. Влияния факторов внутренней микросреды на эффективность бизнес-процессов маркетинга.....	27
Глава 3. Бизнес-процессы стратегического маркетинга.....	30
3.1. Основные понятия и структура бизнес-процессов стратегического маркетинга.....	30
3.2. Сегментация рынка.....	31
3.3. Позиционирование.....	35
3.4. Оценка привлекательности сегментов.....	36
3.5. Портфельный анализ.....	40
3.6. Выбор стратегии.....	41
3.6.1. Стратегии обеспечения конкурентных преимуществ.....	42
3.6.2. Стратегии обеспечения роста.....	43
3.6.3. Стратегии конкурентного поведения.....	45
3.7. Операционный маркетинг.....	46
Глава 4. Бизнес-процессы товарного маркетинга.....	47
4.1. Основные понятия товарного маркетинга и его специфика в сфере авиатранспортных услуг.....	47
4.2. Маркетинг жизненного цикла товара.....	49
4.3. Товарные инновации.....	52
4.4. Управление ассортиментом.....	54
4.5. Брендинг.....	56
4.6. Оценка качества авиатранспортных услуг.....	57
Глава 5. Бизнес-процессы ценового маркетинга.....	60
5.1. Основные понятия и структура бизнес-процессов ценового маркетинга.....	60
5.2. Постановка целей ценообразования.....	61
5.3. Факторы, оказывающие влияние на ценообразование.....	61
5.4. Разработка стратегии ценообразования.....	64
5.5. Выбор методов ценообразования и определение базовой цены.....	64
5.5.1. Методы ценообразования на основе учета затрат.....	65
5.5.2. Методы ценообразования, ориентированные на учет восприятия цены потребителями.....	67

5.5.3. Методы установления цены на основе учета ценового поведения конкурентов.....	69
5.6. Тактические приемы маркетингового ценообразования.....	70
5.7. Особенности ценообразования на авиапредприятиях.....	70
Глава 6. Бизнес-процессы сбытового маркетинга.....	73
6.1. Основные понятия и структура бизнес-процессов сбытового маркетинга.....	73
6.2. Выбор каналов товародвижения.....	74
6.3. Привлечение к сотрудничеству торговых посредников.....	75
6.4. Организация взаимодействия в каналах дистрибуции авиатранспортных услуг.....	78
Глава 7. Бизнес-процессы продвижения товаров (услуг).....	83
7.1. Основные понятия и структура бизнес-процессов продвижения.....	83
7.2. Содержание бизнес-процессов продвижения.....	85
7.3. Специфика бизнес-процессов продвижения в авиакомпаниях.....	86
7.3.1. Рекламная деятельность авиакомпаний.....	86
7.3.2. Стимулирование продаж услуг авиакомпаний.....	87
7.3.3. PR-деятельность авиакомпаний.....	89
7.3.4. Мерчандайзинг авиатранспортных услуг.....	91
Глава 8. Информационное обеспечения бизнес-процессов маркетинга.....	92
8.1. Понятие маркетинговой информации и структура ее источников.....	92
8.2. Маркетинговые исследования.....	93
8.3. Автоматизация бизнес-процессов маркетинга авиапредприятия и анализ результатов их выполнения на основе прикладного программного обеспечения.....	95
Список литературы.....	100

## Введение

Современная парадигма управления предполагает отказ от монополии классических школ менеджмента и активное применение современных методологических подходов, в ряду которых достойное место занимает маркетинговый подход, который исходит из того, что главным источником требований к товарам (услугам), определяющим содержание деятельности компании, является потребитель, и он же является главным «оценщиком» фактически предложенного ему продукта.

Турбулентность бизнес-среды, обуславливающая высокую частоту изменения потребностей и предпочтений целевой аудитории и жесткую конкурентную борьбу, заставляет компании все активнее обращаться к процессному управлению, как эффективному способу обеспечения способности организации оперативно и гибко реагировать на изменения во внешней среде.

Бизнес-процессы маркетинга относятся к основным бизнес-процессам и играют важнейшую роль в общей системе бизнес-процессов компании, определяя вектор ее развития и стратегическую и финансовую эффективность.

Особенностью бизнес-процессов маркетинга является широкое применение современного прикладного программного обеспечения на всех этапах их реализации.

Профессионал в области процессного управления должен хорошо знать структуру и содержание бизнес-процессами маркетинга, во-первых, для их корректного моделирования, анализа и разработки предложений по их совершенствованию в рамках проектов реинжиниринга или внедрения системы менеджмента качества, а, во-вторых, для компетентного решения задач проектов по разработке и внедрению автоматизированных систем поддержки маркетинговой деятельности.

Для решения задачи формирования профессиональных компетенций в сфере бизнес-процессов маркетинга в учебном плане подготовки бакалавров по профилю «Организация бизнес-процессов на воздушном транспорте» и предусмотрено изучение учебной дисциплины «Организация бизнес-процессов маркетинга авиапредприятий», теоретические основы которой рассматриваются в данном учебном пособии.

## Глава 1. Сущность и структура бизнес-процессов маркетинга, организация маркетинговой деятельности

### 1.1. Понятие, цели и основные термины маркетинга

Идеи маркетинга зародились еще в конце XX века, однако до сих пор нет однозначного определения этого понятия.

Наиболее часто используемым в учебниках по маркетингу является определение, данное Ф.Котлером:

«Маркетинг – это вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена».

Однако, это определение не позволяет понять структуру бизнес-процессов маркетинга. С этой точки зрения в качестве более «прозрачного» может быть принято определение, данное Американской ассоциацией маркетинга в 1985 г.:

«Маркетинг – это процесс планирования и реализации концепций ценообразования, продвижения и распределения идей, товаров и услуг, направленный на осуществление обменов, удовлетворяющих как индивидуальным, так и организационным целям».

Маркетинг представляет собой комплексный подход к вопросам организации и управления всей деятельностью компании, направленный на производство только таких товаров или услуг и в таких количествах, которые соответствуют потенциальному спросу. При этом спрос создается усилиями самой компании и удовлетворяется ею. То есть, маркетинг следует рассматривать как систему организационно-технических, финансовых и экономических функций компании, направленных на определение, формирование и удовлетворение спроса.

Маркетинг - это комплексная система организации производства, сбыта продукции и оказания услуг, ориентированная на удовлетворение потребностей конкретных потребителей и получение прибыли на основе исследований и прогнозирования рынка, изучения внутренней и внешней среды предприятия, разработки стратегии и тактики поведения на рынке с помощью маркетинговых программ, в которых заложены мероприятия по улучшению качества услуг, изучению потребителей, конкурентов и конкуренции, по обеспечению ценовой политики, формированию спроса, стимулированию сбыта и рекламе, организации технического сервиса и расширения ассортимента предоставляемых услуг.

По мнению гуру современного менеджмента П.Друкера, целью маркетинга является исключение необходимости усилий по сбыту на основе столь глубокого понимания потребностей и предпочтений клиента, что предлагаемый ему товар или услуга будут точно подходить ему и продавать себя сами.

Одним из главных принципов маркетинга является требование к компаниям производить и продавать не то, что им хочется, и что удобно производить, а то, в чем существует потребность, а если таковая отсутствует –создать ее.

Многие крупнейшие компании в настоящее время представляют собой чисто маркетинговые структуры. Так, например, компании IBM, Sony, Hewlett Packard, Nike давно уже ничего не производят сами (размещая производственные заказы на предприятиях, близких к крупным географическим рынкам). Они распоряжаются своими торговыми марками и другими нематериальными активами, осуществляют интенсивную коммуникацию с рынком, изучают потребительские запросы, тонко прогнозируют их возможные изменения и выдают обоснованные задания своим производственным партнерам.

Сущность маркетинга можно образно выразить следующим: с его помощью любое предприятие (или предприниматель) получает информацию и отвечает на такие вопросы, как:

Какую необходимо производить продукцию или предлагать услуги?

Кто покупает продукт?

Почему не покупают вашу продукцию?

На каком рынке продавать и какой его размер?

Какая должна быть цена?

Как рассказать о продукте и убедить покупателя?

Где и как его надо продавать?

Когда и сколько необходимо производить продукции и когда надо снижать объемы выпуска?

Надо ли модифицировать продукт?

Какая должна быть упаковка?

Основными терминами, используемыми в предметной области маркетинга являются:

Нужда - чувство ощущаемой человеком нехватки чего-либо, что наносит ущерб хозяйству или образу жизни потребителя

Потребность - нужда, принявшая специфическую форму в соответствии с культурным уровнем и личностью индивида

Потребитель - субъект рынка, использующий материальные или духовные блага для собственных целей, но не для перепродажи. Это понятие шире понятия «покупатель», так как процессы покупки и потребления могут осуществляться как одним и тем же, так и разными субъектами.

Потребление - процесс использования материальных или духовных благ, услуг для удовлетворения потребностей.

Спрос - потребность, подкрепленная покупательской способностью

Товар - все, что предлагает фирма для удовлетворения потребностей и нужд потребителей. Разновидностью товара является услуга.

Услуга - любая деятельность, преимущество или способ удовлетворения потребности, предлагаемые к продаже. Услуга - любая деятельность, которую одна сторона может предложить другой, неосязаемое действие, не приводящее к владению чем-либо.

Полезность - удовлетворение потребности в результате пользования товарами и услугами.

Ценность - соотношение между полезностью и ценой товара (услуги).

Сделка - коммерческий обмен ценностями между двумя сторонами.

Рынок - совокупность потенциальных потребителей, имеющих общие нужды или потребности и готовых на обмен с целью их удовлетворения.

Рыночный разрыв - несоответствие предложений продавцов пожеланиям и ожиданиям потребителей.

Рынок продавца - рынок, характеризуемый превышением спроса над предложением.

Рынок покупателя - рынок, характеризуемый предложением над спросом.

Потребительский рынок - рынок товаров (услуг), покупаемых конечными потребителями для личного (семейного) пользования.

Рынок товаров (услуг) промышленного назначения - это совокупность лиц и организаций, закупающих товары и услуги, которые используются в дальнейшем для производства других товаров и услуг, сдаваемых в аренду (поставляемых потребителям).

В сфере авиаперевозок пассажирские авиаперевозки относятся к потребительскому рынку, а грузовые авиаперевозки - к рынку услуг промышленного назначения.

## 1.2. Концептуальные подходы к рыночной деятельности и их отражение в концепции «маркетинг-микс»

Маркетинг зачастую воспринимают только как исследование рынка, отождествляют с рекламой или агрессивными формами продажи. Между тем все это только элементы маркетинговой системы, создание которой прошло несколько этапов и разнообразных форм регулирования рынка, прежде чем маркетинг приобрел современную структуру.

История развития маркетинга как системы управления коммерческой деятельностью тесно связана с этапами развития рынка и ориентирами в рыночной деятельности фирм. Выделяют несколько концептуальных подходов к рыночной деятельности, такие как:

- концепция совершенствования производства;
- концепция интенсификации коммерческих усилий;
- концепция совершенствования товара;
- потребительская концепция;
- концепция позиционирования;
- концепция совершенствования взаимоотношений с потребителями.

Эти концепции олицетворяют собой различные периоды в истории и основные социальные, экономические и политические перемены в истории XX и XXI столетий.

Концепция совершенствования производства, доминировавшая в экономике капиталистических стран до конца 30-х годов XX века, ориентировала деятельность компаний на возможности производства, не на потребности общества, исходя из того, что любой товар будет пользоваться спросом, если он доступен по цене и широко представлен на рынке. Главной целью компаний при этом являлось увеличение объема продаж на основе снижения себестоимости путем увеличения объема производства и производительности труда.

Не координируемое правительствами капиталистических стран увеличение объемов производства частных компаний привело в конце 20-х годов XX века к возникновению кризиса перепроизводства товаров, который продолжался до начала 50-х годов XX века и получил название «Великой депрессии». В этот период, когда проблема состояла не в том, как произвести товары, а как их продать, важнейшей задачей компаний стало обеспечение сбыта и, соответственно, ключевой стала концепция интенсификации коммерческих усилий, которая исходила из того, что потребители не будут покупать товары организации в достаточных количествах, если она не предпримет значительных усилий в сфере сбыта и стимулирования, включая агрессивные методы продаж.

Концепция совершенствования товара ознаменовала окончание Великой депрессии в начале 50-х годов XX века, когда мир пришел в себя после 2-ой Мировой войны. Эта концепция исходила из того, что потребители будут благосклонны к товарам, предлагающим наивысшее качество, лучшие эксплуатационные свойства и характеристики, и, соответственно, компания должна сосредоточить свою энергию на постоянном совершенствовании товара путем технических разработок (инноваций), позволяющих выделить товар среди конкурентов по его качественным характеристикам.

Однако и концепция совершенствования товара не стала самодостаточной, так как следование только ее принципам приводит к игнорированию потребностей клиентов.

Это обусловило появление в 60–е годы XX века потребительской концепции (концепции маркетинга), основным принципом которой является необходимость предварительного изучения конъюнктуры рынка и потребительских предпочтений для того, чтобы понять, какой товар в наибольшей степени соответствует реальным потребностям рынка и, соответственно, будет пользоваться наибольшим спросом. Таким образом компания, реализующая концепцию маркетинга, должна производить то, что может продать, вместо того чтобы пытаться продать то, что может произвести.

С точки зрения процессного подхода к управлению модели «традиционной» и маркетинговой организации рыночной деятельности имеют принципиальные отличия, что

проиллюстрировано на рис. 1.1 и 1.2. Здесь и далее по тексту данного учебного пособия для изображения бизнес-процессов и подпроцессов верхнего уровня используется нотация VAD (Value-added chain diagram).



Рис.1.1. «Традиционный» подход к организации рыночной деятельности



Рис.1.2. Маркетинговый подход к организации рыночной деятельности

Элементы №1-4 на рисунке 1.2 относятся к процессам стратегического маркетинга. Элементы №5-7 и №10-13 - к процессам тактического маркетинга.

Различия между маркетинговым и «традиционным» подходом в контексте операционной деятельности представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 - Различия между маркетинговым и «традиционным» подходом к организации рыночной деятельности

Маркетинговый подход	«Традиционный» подход
<b>Рынок</b>	
Постоянно изучается всеми доступными средствами, прогнозируется его развитие. Регулярно обновляется досье рынка.	Воспринимается только через поток приходящей клиентуры и её реакцию («вчерашний» рынок)
<b>Клиентура</b>	
Идёт активный поиск новой и постоянной клиентуры, оценивается уровень «удержания» имеющейся клиентуры. База данных клиентов содержит полную и актуальную информацию.	Формируется за счёт клиентов, приходящих «по собственной» инициативе. Количественная и персональная информация об уходе старой и новой клиентуры не оценивается или оценивается аврально.
<b>Конкуренты</b>	
Активно и планоно изучаются всеми доступными методами (анализ рекламы,	Время от времени «прозваниваются» с целью узнать уровень цен. Разрозненная информация, получаемая от клиентов.

клиентуры, «засланный» клиент и т.д.). Ведётся досье конкурентов.	
<b>Статус подразделений маркетинга и сбыта</b>	
Маркетинг и сбыт фигурируют как ведущие подразделения предприятия. Директор по маркетингу (сбыту) - второе лицо в руководстве, непосредственно влияющее на формирование стратегии предприятия	Маркетинг и сбыт имеют статус равных среди прочих служб. Руководитель подразделения сбыта – на уровне других руководителей, его главной задачей является только организация «проталкивания» потребителю продукции.
<b>Политика коммуникаций</b>	
Активное и планомерное осуществление рекламных мероприятий, планирование бюджета рекламы, координация рекламы и мероприятий по стимулированию сбыта, наличие концепции имиджа и фирменного стиля компании.	Бессистемная подача рекламных объявлений по случайным предложениям рекламных фирм, финансирование рекламы по остаточному принципу.
<b>Оплата труда сотрудников, связанных со сбытом</b>	
Сильно привязана к реальным объёмам сбыта, показателям сохранения и расширения клиентуры	Трудовые оклады и небольшие премии.
<b>Сотрудничество со службой снабжения и финансовой службой</b>	
На постоянной основе. Совместный поиск наиболее эффективных решений на рынке. Гибкое варьирование дебиторской и кредиторской задолженностью.	Эпизодическое. Службы стараются «не лезть в дела друг друга». Отсутствие или отказ во взаимном предоставлении информации.
<b>Формы оплаты заказов клиентурой</b>	
Активно ищутся формы оплаты, гибко учитывающие особенности клиентуры и текущую и перспективную финансово-экономическую ситуацию на рынке и в самой фирме. Чёткие и ясные для клиентов системы скидок и стимулирования.	Только стопроцентная предоплата.

Дальнейшее развитие потребительской концепции получило отражение в концепциях позиционирования и совершенствования взаимоотношений с потребителями.

Концепция позиционирования связывает успешность товара на рынке с необходимостью выполнения комплекса действий, направленных на размещение образа товара (услуги), выгодно отличающегося от аналогичных конкурирующих товаров (услуг), в обособленном благоприятном положении в сознании целевой группы потребителей.

Концепция совершенствования взаимоотношений с потребителями определяет в качестве одного из высших приоритетов деятельность по удержанию постоянных или «старых» клиентов на основе поддержания доверительных, долгосрочных отношений с ними. Экономическая целесообразность удержания постоянных или «старых» клиентов подтверждается тем, что привлечение нового потребителя обходится компании в 3-5 раз дороже, чем удержание существующего. Для технологизации концепции совершенствования взаимоотношений с потребителями в современном управлении применяются CRM-системы (Customer Relationship Management – управление взаимоотношениями с клиентами) – информационные системы, назначением которых является автоматизация бизнес-процессов компании, обеспечивающих взаимодействие всех ее подразделений с клиентами на уровне, определяемом CRM-идеологией. Такие системы, с одной стороны, решают задачи, направленные на удовлетворение и удержание



клиентов, с другой – служат оптимизации деятельности компаний, сокращая издержки, связанные с поиском и обработкой информации, анализом данных, управлением продажами и т.д.

Постоянное развитие теории маркетинга привело к пониманию того, что маркетинг – это комплексная и сложная система, управляя которой, необходимо воздействовать на все ее направления. Комплекс этих направлений получил наименование «маркетинг-микс», впервые введенное в 1953 году президентом американской ассоциации маркетинга Нилом Борденом. Первоначальный комплекс маркетинга «маркетинг-микс» по Бордену состоял из огромного количества «ингредиентов»: ценообразование, брендинг, дистрибуция, персональные продажи, реклама, промо-мероприятия, упаковка, сервис, разработка продукта и т.д. В 1960 году Джером Мак-Карти ввел понятие «4Р», сгруппировав все «ингредиенты» маркетинг-микс и сделав их удобными для запоминания и для оперативной работы.

Понятие «4Р», характеризует совокупность инструментов маркетинга, включающую:

- Product (товарный маркетинг) – ориентированную на рынок разработку ассортиментного ряда товаров, их свойств (качества), упаковки, имиджа марки и т. д.;
- Price (ценовой маркетинг) – ориентированную на рынок разработку уровня и поведения цен, ценовых методов стимулирования сбыта;
- Place (сбытовой маркетинг) – место и время продажи, товародвижение, выбор оптимальных каналов сбыта и торговых посредников, организация хранения и транспортировки товара.
- Promotion (маркетинг коммуникаций) – систему информирования потенциальных клиентов, создания положительного мнения о товаре и фирме посредством разнообразных методов стимулирования сбыта (реклама, сервис и т. д.).

В дальнейшем этот комплекс был расширен до «5Р», причем пятое «Р» трактуется разными авторами по-разному. Наиболее распространено толкование пятого «Р» - People, появившееся в связи с развитием маркетинга отношений и упрощением взаимодействия между людьми на основе развития интернет, соцсетей, и т.д. Существуют и такие толкования дополнительных «Р», как Proposition/ Positioning (позиционирование), Pack/ Packaging (упаковка) и Purchase (процесс совершения покупки) и др.

Структура бизнес-процессов маркетинга верхнего уровня в соответствии с концепцией «маркетинг-микс» представлена на рисунке 1.3.

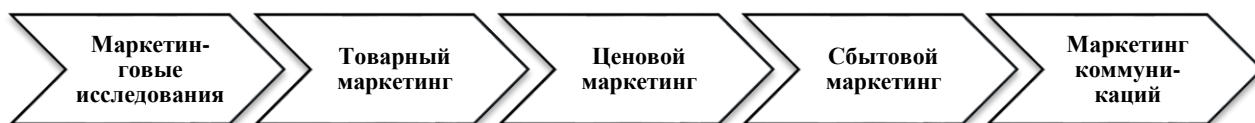


Рис. 1.3. Реализация концепции «маркетинг-микс» в маркетинговых бизнес-процессах верхнего уровня

Маркетинговые бизнес-процессы обладают рядом особенностей:

- они, как правило, не создавая добавленной стоимости, чрезвычайно важны для бизнеса, потому что определяют направления деятельности компании, ее финансовые результаты (например, за счет правильной ценовой политики или объемов производства, соответствующих требованиям рынка), стратегию развития бизнеса;
- их выход в большинстве случаев нематериален, потому что результаты маркетинговых бизнес-процессов – это идеи, рекомендации, отчеты о состоянии рынка; предложения по проведению рекламных кампаний или промоакций;
- для ряда маркетинговых бизнес-процессов характерным является участие двух сторон: продавца и покупателя (поставщика и потребителя), взаимный обмен ценностями

и достигаемое при этом удовлетворение потребностей обеих сторон. При этом действия и продавца, и покупателя направлены на удовлетворение конкретных потребностей последнего. Естественно, что при этом осуществляется удовлетворение потребностей и продавца;

- маркетинговые бизнес-процессы в конечном итоге должны быть направлены на удовлетворение потребностей клиента компании. Удовлетворение качеством продукта или услуги, соразмерностью цены и получаемого качества, при этом под качеством понимают не только характеристики продукта (надежность, удобство, функциональность), но и общение с менеджером, и предпродажное обслуживание;

- в настоящее время реализация маркетинговых бизнес-процессов, начиная от исследования рынка и кончая организацией работы с клиентами, невозможна без информационных технологий.

### **1.3. Место маркетинга в системе бизнес-процессов компании**

По мере повышения степени турбулентности внешней бизнес-среды маркетинг приобретает все более важную роль в системе бизнес-процессов. Это объясняется тем, что маркетинг является основным коммуникационным каналом между внешней средой и топ-менеджментом компании. Именно маркетологи являются поставщиками информации о клиентах компании, ее конкурентах, поставщиках, посредниках и других субъектах и факторах внешней среды, на основании которой топ-менеджеры принимают взвешенные стратегические и оперативные решения, направленные на достижения соответствия ресурсного потенциала компании системе вызовов внешней среды.

Маркетинг является важнейшей составляющей в цепочке создания ценности, где все бизнес-процессы, за исключением закупочной логистики и производства (элементы № 7,8 на рисунке 1.2), относятся к сфере ответственности маркетинговых подразделений.

Маркетинг также является ключевым элементом в системах менеджмента качества. Так, ГОСТ Р ИСО 9000-2015 Системы менеджмента качества, описывая принципы менеджмента качества, и указывая в качестве первого принципа ориентацию на потребителя, отмечает, что менеджмент качества нацелен на выполнение требований потребителей и на стремление превзойти их ожидания.

Устойчивый успех достигается тогда, когда организация завоевывает и сохраняет доверие потребителей и других заинтересованных сторон. Каждый аспект взаимодействия с потребителем дает возможность создавать больше ценности для потребителя.

Понимание настоящих и будущих потребностей потребителей и других заинтересованных сторон вносит вклад в достижение организацией устойчивого успеха на основе:

- увеличения ценности для потребителей;
- повышения удовлетворенности потребителей;
- повышения лояльности потребителей;
- увеличения количества повторных сделок;
- улучшения репутации организации;
- расширения потребительской базы;
- роста доходов и увеличение доли рынка.

Инструментами обеспечения клиентоориентированности бизнеса являются:

- определение прямых и косвенных потребителей, получающих ценность от организации;

- понимание настоящих и будущих потребностей и ожиданий потребителей;
- соотнесение целей организации с потребностями и ожиданиями потребителей;
- доведение потребностей и ожиданий потребителей до работников организации;

- планирование, проектирование, разработка, производство, поставка и обслуживание продукции и предоставление услуг для удовлетворения потребностей и ожиданий потребителей;
- измерение и мониторинг удовлетворенности потребителей и принятие соответствующих корректирующих действий;
- определение и принятие действий в отношении потребностей и ожиданий заинтересованных сторон, которые могут оказать влияние на удовлетворенность потребителей;
- активный менеджмент взаимоотношений с потребителями для достижения устойчивого успеха.

Различные аспекты маркетинговой деятельности занимают приоритетное положение и в практике реализации стратегии компании на основе системы стратегического контроллинга. Так в базовой методологии стратегического контроллинга, известной как Сбалансированная система показателей (оригинальное название - BSC, Balanced Scorecard), маркетинговые аспекты деятельности компании получили отражение в двух группах целей (перспективах) из четырех (рисунок 1.4).

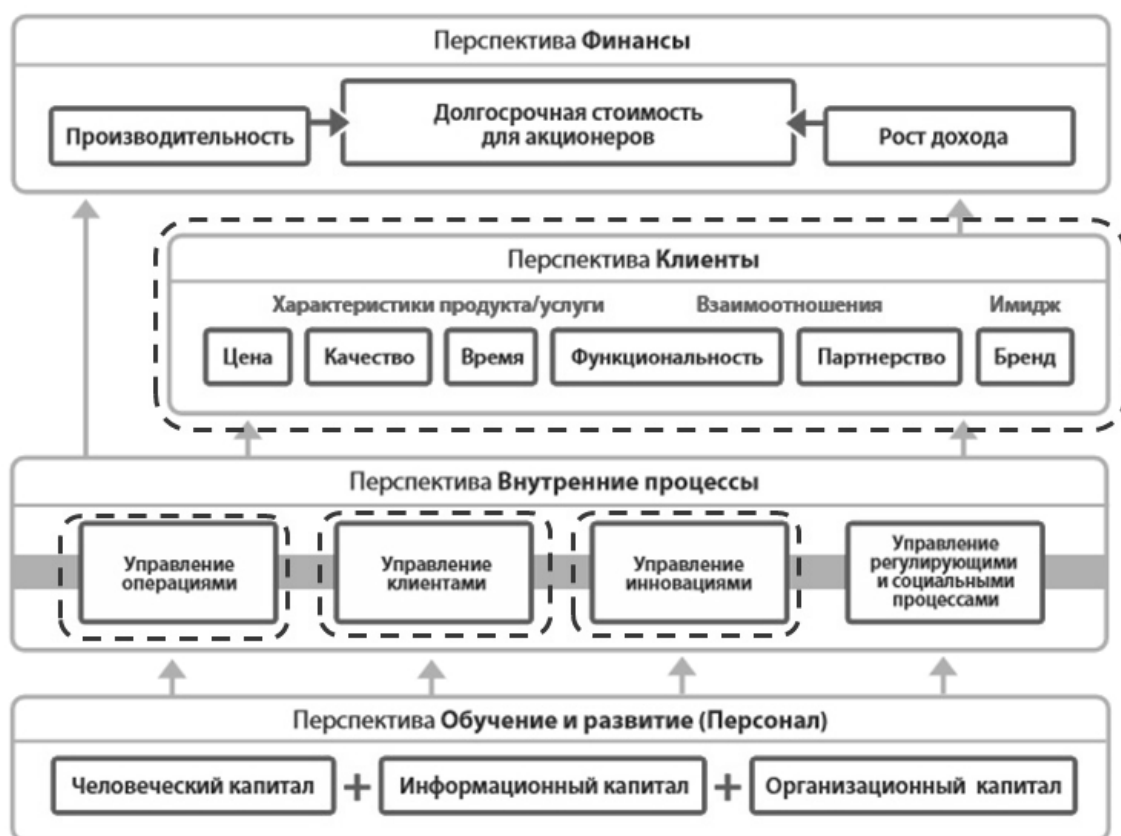


Рис.1.4. Маркетинговые цели компании в стратегической карте Сбалансированной системы показателей

В перспективе «Клиенты», являющейся чисто маркетинговой, получили отражение цели компании в сфере ценообразования, функциональности и качества товаров (услуг), обеспечения доступности товаров (услуг) для потребителей, брендинга и взаимоотношений с клиентами. В перспективе «Внутренние процессы» выделяются цели снижения издержек обслуживания клиентов, повышения качества доставки товаров клиентам (подгруппа целей «Операционный менеджмент»), сегментации, привлечения клиентов, повышения лояльности клиентов и развития клиентской базы (подгруппа целей «Клиентский менеджмент») анализа существующих потребностей клиентов и прогнозирования их

возможных изменений, разработки, развития и продвижения новых товаров (подгруппа целей «Управление инновациями»).

Таким образом, бизнес-процессы маркетинга являются системообразующим элементом в комплексе бизнес-процессов компании.

#### **1.4. Особенности применения принципов маркетинга авиапредприятиями**

Крупнейшие авиакомпании перешли на концепцию управления с использованием принципов маркетинга лишь в конце 60-х годов XX века, что объясняется прежде всего тем, что развитие гражданской авиации в годы после второй Мировой войны в условиях повышенного спроса на авиаперевозки происходило в направлении резкого наращивания производственно-технического потенциала воздушного транспорта.

В условиях многократного увеличения провозной способности мирового парка летательных аппаратов в результате внедрения реактивных, а затем и широкофюзеляжных самолетов, ключевую роль стали играть проблемы повышения экономической эффективности эксплуатации авиалиний и стимулирования спроса на авиатранспортные услуги.

В результате крупнейшими авиакомпаниями была взята на вооружение рыночная концепция управления, предусматривающая прежде всего ориентацию всей их деятельности на конъюнктуру рынка и динамику общественного спроса при разработке технической и коммерческой политики, максимальное приспособление производства и финансирования к потребностям рынка, искусственное создание таких условий, которые стимулируют спрос, разработку способов воздействия на потенциальную клиентуру и т.п.

Особенности авиатранспортного маркетинга в значительной степени обусловлены спецификой товара, предлагаемого авиакомпаниями на рынке, качестве которого выступают авиатранспортные услуги, создаваемые в процессе воздушной перевозки пассажиров и грузов. Именно авиатранспортная услуга, потребление которой происходит непосредственно в процессе ее производства, является основным предметом купли-продажи. Имеет свою специфику и реализация авиатранспортной продукции, заключающаяся в том, что продажа продукции транспорта не производится заранее, до ее фактической реализации, а потребляется она непосредственно в процессе производства, следовательно полезный эффект от транспорта не может существовать как отдельная от процесса производства потребительная стоимость.

Эти специфические особенности, отличающие транспорт от других отраслей материального производства, наложили определенный отпечаток на систему маркетинга и в мировом воздушном транспорте.

Кроме собственно услуг по перемещению пассажиров и грузов авиакомпании предлагают на рынке широкую гамму услуг, сопутствующих транспортному процессу и обеспечивающих удовлетворение дополнительных общественных потребностей, связанных с перемещением, которые могут представлять большой интерес для потребителя.

В настоящее время маркетинг как рыночная концепция управления авиатранспортным производством взят на вооружение большинством авиакомпаний мира. Первой среди авиакомпаний, перешедших на систему рыночного управления, была авиакомпания «Истерн Эйрлайнз» (США). Этой компанией в 1964 году было введено планирование организованного маркетинга, разработана научно обоснованная программа руководства системой продажи перевозок. Вся деятельность компании была ориентирована на удовлетворение клиентуры.

### 1.5. Возможные подходы к организации бизнес-процессов маркетинга

Маркетинговые бизнес-процессы могут быть реализованы на основе следующих подходов, выбор каждого из которых определяется спецификой бизнеса:

1. Все маркетинговые бизнес-процессы в рамках «маркетинг-микс» выполняются собственным маркетинговым подразделением компании. Такой подход характерен для крупных и средних компаний, ориентированных на рынок товаров промышленного назначения.

2. Для выполнения части маркетинговых бизнес-процессов, требующих высокой квалификации в узко специализированной области (реклама, маркетинговые исследования и др.) используются специализированные маркетинговые компании, оказывающие консалтинговые услуги (реклама, маркетинговые исследования), а остальные маркетинговых бизнес-процессы выполняются собственным маркетинговым подразделением компании. Этот подход характерен для крупных компаний, ориентированных на потребительский рынок.

3. Маркетинговые бизнес-процессы в усеченном варианте выполняют по совместительству другие подразделения компании. Например, ценообразованием занимается финансовый отдел, продвижением коммерческий отдел и т.п. Такой подход характерен для мелких и малоприбыльных компаний с ограниченными финансовыми ресурсами.

В настоящее время 80 – 90 % крупных компаний США и Канады имеют в своем составе маркетинговые службы, выполняющие все функции маркетинга. Только 50 – 60 % средних и лишь 20 – 30 % малых предприятий имеют в своем составе соответствующие службы, реализующие полный комплекс маркетинга.

В составе маркетинговой службы могут выделяться подразделения маркетинговых исследований, планирования новых товаров и товарной политики, товародвижения и сбыта, формирования спроса и стимулирования сбыта, цен и ценовой политики, рекламы, PR, сервиса и другие. При этом комплекс маркетинговых мероприятий планируется и осуществляется в рамках общей для компании системы бизнес-процессов.

Так, например, на стадии исследований, подготовки и освоения производства новых товаров отделы главного конструктора, технолога и маркетинговая служба совместно определяют типы и параметрические ряды продукции, основные технические и экономические характеристики товаров, разрабатывают планы НИОКР, вносят предложения по методам испытаний, рассчитывают потенциальную конкурентоспособность продукции и др.

На стадии производства маркетинговая служба участвует в формировании плана производства, контроле и анализе обеспечения качества продукции. Совместно с планово-экономическим и финансовым отделами определяются экономически выгодные пределы цен, себестоимости, тарифов.

Организационная структура управления (ОСУ) маркетинговой службы должна обеспечить эффективную координацию мероприятий маркетинга, взаимодействие всех подразделений и исполнителей отдела маркетинга и подразделений предприятия в рамках общей для компании системы бизнес-процессов, быть достаточно гибкой и позволять своевременно реагировать на изменения на рынке, и одновременно, не быть чрезвычайно сложной и дорогостоящей, исключить дублирование функций, внутреннюю конкуренцию, возможность конфликтов. ОСУ маркетинговой службы должна быть ориентирована на конечного потребителя и соответствовать масштабам деятельности предприятия, структуре и особенностям рынка сбыта.

Знание возможных видов ОСУ маркетинговых подразделений необходимо при разработке моделей бизнес-процессов.

Наиболее распространенны следующие виды ОСУ маркетинговой службы:

Функциональная ОСУ - подразделения внутри маркетинговой службы создаются в соответствии с функциями маркетинга (исследования, разработка товаров, ценообразование, сбыт, реклама, связи с общественностью и т.д.). Достоинствами функциональной организации является простота управления, специализация маркетологов и однозначное определение их обязанностей. Недостатком является потеря эффективности управления по мере роста товарного ассортимента и рынков сбыта. Подобная структура маркетинговой службы свойственна большинству российских компаний.

Товарная (рыночная, региональная) ОСУ - по каждому товару (товарной группе) назначается управляющий маркетингом, которому подчиняются все функциональные маркетинговые подразделения. Аналогично формируются рыночная (назначаются управляющие по рынкам) и региональная (назначаются управляющие по территориям) структуры службы маркетинга. Достоинствами данных структур являются учет особенностей товара (рынка, региона), обеспечение полного маркетинга по товару (рынку, региону), а недостатками являются возможное дублирование функций и нарушение единого методического подхода.

Матричная ОСУ (функционально-товарная, функционально-рыночная, функционально-региональная) формируются на базе маркетинговой службы, построенной по функциональному признаку, и группы управляющих (менеджеров), персонально отвечающих за товарные группы, рынки или регионы. Управляющий маркетингом по товару осуществляет функции линейного руководителя, координатора работы исполнителей, выделенных из функциональных подразделений маркетинговой службы, распоряжается выделенными материальными и финансовыми ресурсами и несет полную ответственность за результаты реализации маркетинговой программы. Для выполнения конкретных мероприятий из функциональных подразделений службы маркетинга и других подразделений предприятия выделяются исполнители, причем за качество работы и методическое обеспечение несут ответственность руководители функциональных подразделений. Таким образом, устраняются недостатки и используются преимущества чисто функциональных, товарных, рыночных и региональных видов структур, однако в матричных структурах возникает «двойное» подчинение исполнителей работ: линейное – управляющему маркетингом и функциональное – руководителю функционального отдела.

В настоящее время для авиакомпаний, обслуживающих как внутренние, так и международные авиалинии, характерна организация маркетинга по видам функций.

Например, маркетинговая служба российской авиакомпании может включать такие функциональные подразделения, как:

1. Группа планирования, отвечающая за составление планов маркетинга на основе информации предложений, поступающих из других групп. В плане маркетинга отражается характеристика основных стратегических целей авиакомпании, данные по прогнозированию развития региональных рынков, маркетинговые стратегии по каждому региону, тарифная политика и планы продаж по регионам и авиалиниям, планы мероприятий по улучшению качества сервиса, план тактических мероприятий, рекомендации по стимулированию сбыта и рекламной работе (направляются в отдел рекламы), описание процедур контроля эффективности маркетинговых мероприятий. План тактических мероприятий (на ближайший год) имеет несколько вариантов, что позволяет гибко реагировать на изменение рыночной ситуации.

2. Группа автоматизированных систем бронирования, которая разрабатывает основные направления развития системы. Благодаря этим системам время бронирования билета по любому маршруту сокращается в несколько раз. Система бронирования билетов связана с системой бронирования отелей, что также очень удобно для пассажиров.

3. Группа развития рынка, отвечающая за сбор и анализ информации о региональных рынках за рубежом и о конъюнктуре рынка авиаперевозок. Обобщенные результаты рыночных исследований являются основой для прогнозирования спроса на авиаперевозки и выработки стратегии и тактики маркетинга.

4. Тарифная группа, отвечающая за сбор всей информации по авиационным международным тарифам и условиям их применения, занимается расчетом тарифов по различным направлениям, выработкой тарифной политики авиакомпании и т.д.

5. Группа обслуживания на борту самолета, занимающаяся выработкой рекомендаций по совершенствованию сервиса на борту самолета.

6. Группы маршрутного маркетинга (по количеству географических направлений, обслуживаемых авиакомпанией), основной задачей которых является выработка стратегии развития каждой авиалинии, разработка предложений по составлению расписания, установлению тарифов, обслуживанию и т.д.

В авиакомпаниях, обслуживающих как внутренние, так и международные авиалинии, создаются подразделения маршрутного маркетинга, основной задачей является выработка стратегии развития каждой авиалинии, здесь разрабатываются предложения по составлению расписания, установлению тарифов, обслуживанию и т.д.

Как и любая управленческая деятельность в компании, управление маркетингом может быть разделена на три уровня (рисунок 1.5)

На стратегическом уровне маркетинг обеспечивает зависимость производства от объемов и структуры спроса. На уровне высшего менеджмента компании необходимо понимание основных законов развития рынка, глобальных тенденций изменения спроса, циклических колебаний конъюнктуры рынка.

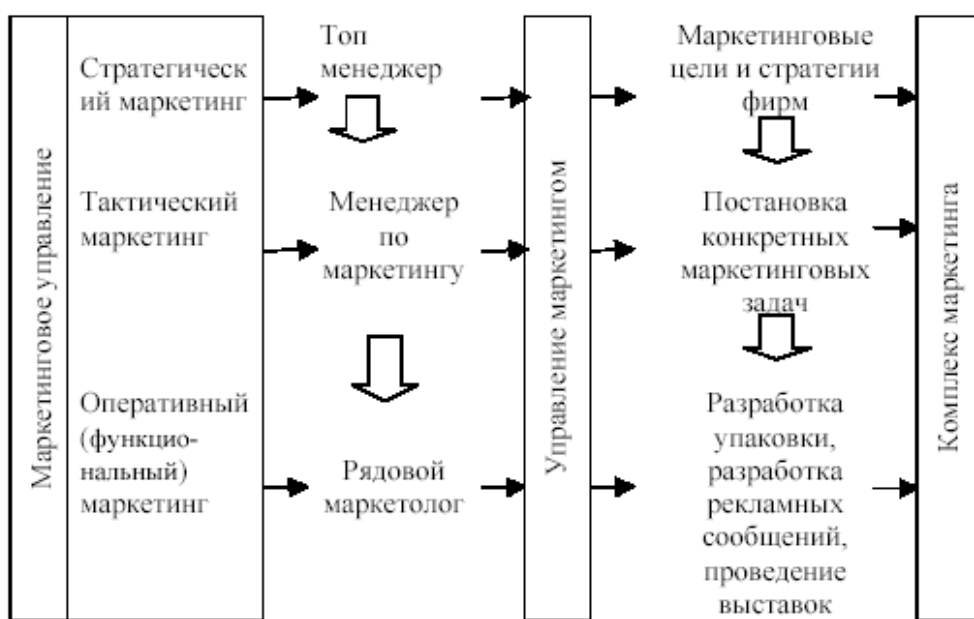


Рис. 1.5. Уровни управления маркетинговой деятельностью

На тактическом уровне маркетинг означает выбор оптимальных способов производства и сбыта (специализации фирмы, посредников, формы продажи, уровень сервиса и т. д.). На оперативном уровне маркетинг – это система изучения рынка и воздействия на него. На уровне рядовых маркетологов компании требуется умение применять специфические методы, например, формирования анкеты, организации и проведения выставки и т.п.

## **Глава 2. Маркетинговая среда организации как система факторов, оказывающих влияние на эффективность бизнес-процессов маркетинга**

### **2.1. Структура маркетинговой среды**

Маркетинговая среда – это активные субъекты и факторы, которые могут оказывать влияние на эффективность маркетинговых бизнес-процессов.

С точки зрения возможностей маркетингового воздействия на окружение выделяют:

- макросреду - активные субъекты и факторы, неподконтрольные маркетингу компании;
- внешнюю микросреду - активные субъекты и факторы, частично контролируемые (регулируемые) маркетингом компании;
- внутреннюю микросреду – систему внутренних бизнес-процессов маркетинга, а также координируемых с ними прочих бизнес-процессов компании, на которые маркетинговая служба может оказывать полноценное воздействие через владельцев процессов.

Даже при идеальной организации и реализации бизнес-процессов маркетинга их результаты и издержки, при которых эти результаты были достигнуты, могут сильно отличаться от прогнозируемых значений под воздействием различных элементов маркетинговой среды, каждому из которых присущи свои характерные направления воздействия на эффективность бизнес-процессов маркетинга. Здесь и далее под эффективностью бизнес-процессов маркетинга понимается их способность обеспечивать заданную результативность (соответствие результатов бизнес-процессов нуждам и ожиданиям клиентов) при минимальном расходовании ресурсов и отсутствии непроизводительных трат и потерь.

Факторы и силы окружающей среды маркетинга фирмы необходимо тщательно и глубоко изучать, устанавливать и моделировать характер и степень их влияния на рыночную деятельность. Это позволит регулировать действие одних факторов и адаптироваться к влиянию остальных с тем, чтобы максимально усилить позитивное и свести до минимума негативное влияние.

### **2.2. Влияние факторов макросреды на эффективность бизнес-процессов маркетинга**

Макросреда маркетинга включает политико-правовые, экономические, технические, социальные, природно-географические и экологические факторы. Компания не может воздействовать на них, а может лишь приспособиться к сложившейся ситуации, либо учитывать данные факторы в процессе планирования своей маркетинговой деятельности.

К политико-правовым факторам относят политические институты в стране и их развитость, степень стабильности внутриполитической ситуации, инвестиционный климат в стране, государственная политика в области регулирования рыночных процессов, уровень развития системы государственной стандартизации и сертификации, контроля за качеством товаров и порядком торговли, текущее законодательство на рынке и возможные будущие изменения в нем, международное законодательство, влияния внешнеэкономической политики на конкуренцию и спрос на внутреннем рынке, влияние общественности на характер решений, принимаемых государственными органами, государственное регулирование конкуренции, группы лоббирования рынка, налогообложение, таможенные пошлины, юридическая защищенность бизнеса и потребителей и т.д. Политические факторы могут как способствовать эффективной



реализации бизнес-процессов маркетинга, открывая новые рыночные возможности, так и налагать существенные ограничения на те или иные маркетинговые действия.

Экономические факторы – это экономическое положение страны (региона), наличие у населения сбережений, динамика и структура потребления, финансовое, курсы валют, доступность и условия предоставления потребительских кредитов и др. Экономические факторы определяют покупательную способность населения.

Социальные факторы можно условно разделить на три подгруппы - социальной структуры населения, демографических и культурных факторов.

Факторы социальной структуры населения характеризуют положение отдельных социальных слоев общества, распределение его по принадлежности к различным классам, степень полюсности или сглаженности различий в социально-экономическом положении отдельных групп населения, уровень социальной стабильности и социальной борьбы и т.д. Социальная структура населения определяет состав потребительских предпочтений, что в свою очередь влияет на содержание ассортиментного предложения компаний.

К демографическим факторам относятся численность населения, его плотность, территориальное размещение, возрастная структура, рождаемость, смертность, количество браков и разводов. Демографическая ситуация, определяемая состоянием системы демографических факторов, является одной из важнейших, так как во многом определяет будущий спрос, а также возможность для компании привлечения квалифицированных человеческих ресурсов (в том числе и в сфере маркетинга). На потребительском рынке исключительно важное значение имеет оценка влияния демографических факторов: численность населения и темпы его изменения определяют число и динамику потребителей: распределение населения по доходу активно влияет на процесс формирования спроса и его структуры; половозрастной состав населения связан с дифференциацией потребления. Число, состав, динамика и жизненный цикл семей оказывают влияние на формирование спроса на товары общесемейного потребления (мебель, аудио- и видеотехника, предметы хозяйственного и бытового назначения и т.п.). Спрос на эти товары зависит также от уровня урбанизации, обеспеченности населения жильем, типа и размера жилищ. Территориальное распределение спроса в значительной степени зависит от расселения жителей.

Культурные факторы во многом определяют индивидуализацию запросов потребителей по отношению к товарам и услугам. Они связаны с такими характеристиками, как уровень образования и профессия, степень приверженности основным традиционным культурным ценностям, религиозные представления, отношение к мирозданию, природе, обществу, отношению к самим себе, подверженность влиянию субкультурных факторов и референтных групп, жизненная позиция, стиль и образ жизни и т.д. В зависимости от содержания этих факторов могут сильно различаться моральные и материальные ценности потребителей и иерархия потребностей. Маркетинговые мероприятия должны учитывать исторические, религиозные, этнические традиции, а также культурно-образовательный уровень потребителей.

Социальные факторы также определяют структуру и состав рабочей силы в регионе. Это, в свою очередь может оказать решающее влияние на выбор места производства, особенно в тех случаях, когда производственная деятельность предполагает обеспечение высококвалифицированными человеческими ресурсами.

К техническим факторам маркетинговой макросреды относят уровень развития и темп модернизации производственных технологий в отраслях, государственные инновационные программы по развитию технологий, уровень развития информатизации бизнеса и доступность Интернет-коммуникаций для потребителей, условия доступа к новым технологиям и др. Эти факторы определяют потребности и ожидания потребителей в отношении технологического уровня продукции, возможности компаний по производству конкурентоспособных товаров и услуг и их продвижению, компьютеризации маркетинговой деятельности, использованию экономико-математических методов

моделирования и управления перемещением и складированием товаров, а также требования к гибкости реагирования компании на достижения научно-технического прогресса. Уровень развития информатизации определяет возможность оперативного получения и учета сведений об изменениях общественного мнения, донесения до потребителей рекламной информации, сбора и обработки данных, необходимых для принятия взвешенных решений в сфере бизнес-процессов маркетинга.

Природно-географические факторы, к числу которых относят климатические и ресурсные условия конкретных регионов, могут оказывать существенное влияние на себестоимость продукции компании.

Большое значение при организации и ведении бизнеса имеет задача обеспечения экологической защиты, рационального использования и воспроизводства природных ресурсов. Расходы на сохранение и восстановление экологической среды влекут за собой удорожание товаров, но являются необходимым компонентом современного маркетинга.

Факторы и силы окружающей среды маркетинга фирмы необходимо тщательно и глубоко изучать, устанавливать и моделировать характер и степень их влияния на рыночную деятельность. Это позволит регулировать действие одних факторов и адаптироваться к влиянию остальных с тем, чтобы максимально усилить позитивное и свести до минимума негативное влияние.

### **2.3. Влияние факторов внешней среды на эффективность бизнес-процессов маркетинга**

Внешняя среда маркетинга включает все взаимодействующие с компанией структуры, взаимоотношения с которыми регулируются маркетингом компании. К их числу относятся: конкуренты, клиенты, поставщики, посредники, контактные аудитории.

#### **2.3.1. Влияние конкуренции на эффективность бизнес-процессов маркетинга**

С точки зрения рыночной деятельности, конкуренция - это борьба компаний за ограниченный объем спроса потребителей, ведущаяся на целевых сегментах рынка.

Для маркетинга основной смысл конкуренции сводится к борьбе за потенциально лидирующее (отличное от других компаний) положение товара или компании на рынке. Для маркетинга конкуренция является естественной средой обитания.

Конкурентная борьба ведется с помощью разных инструментов, в соответствии с которыми можно, прежде всего, выделить два типа конкуренции - ценовую и неценовую.

Ценовая конкуренция подразумевает искусственное сбивание цен на товары (услуги). При этом один и тот же товар продается по разным ценам, которые, однако, не оправданы разницей в издержках.

При неценовой конкуренции преимущество достигается на счет совершенствования качества продукции, технологии производства, внедрения инноваций.

Ценовые методы ведения конкурентной борьбы используются, преимущественно, в случаях, когда у участников рынка нет сил и способностей в области неценовой конкуренции. Основанием для ведения ценовой конкурентной борьбы является также требование однородности предлагаемого товара разными продавцами, так как только в этом случае (то есть в случае отсутствия дифференциации), покупатель делает свой выбор, ориентируясь на цену.

Конкуренция одновременно есть и фактор, и следствие маркетинговой деятельности различных компаний: конкуренция заставляет создавать маркетинговые службы в компаниях, они в своих попытках воздействовать на рынок, усиливают конкуренцию, которая, в свою очередь, активизирует фирменный маркетинг. Таким образом, конкуренция, с одной стороны, обуславливает необходимость постоянного

совершенствования бизнес-процессов маркетинга, а, с другой стороны - может существенно снижать их эффективность.

Чем выше уровень конкуренции, тем более сложные и затратные инструменты маркетинга используются в процессе деятельности всеми участниками рынка. Как правило, в условиях слабой конкуренции игроку достаточен такой набор инструментов, который направлен на информирование потенциальных потребителей товара. Чем выше уровень конкуренции на рынке, тем большие усилия необходимо приложить каждому участнику рынка, чтобы заслужить превосходство и добиться поставленных целей. Соответственно, он вынужден использовать в деятельности более трудозатратные инструменты, направленные на установление личного контакта с аудиторией, выстраивание надежных отношений, удержание покупателей и недопущение их перехода к конкурентам. Конкурентная ситуация внутри отрасли и в сопредельных отраслях может существенно влиять на уровень прибыльности компании, т. к. во многом определяет уровень затрат на производство и сбыт товара, приемлемые для рынка цены.

Принято выделять четыре основных типа конкурентной ситуации (таблица 2.1), каждая из которых накладывает свои ограничения на маркетинговую деятельность и конкурентное поведение компаний.

Таблица 2.1 - Ограничения возможностей маркетинга в конкурентных ситуациях различного типа

	Совершенная конкуренция	Монополи-стическая конкуренция	Олигополия	Монополия
Контроль над ценами	Нет. Цены определяются рынком	Влияние ограничено возможностью замены	Существует влияние «ценового лидера»	Практически полный контроль
Товарная дифференциация	Нет. Продукты неразличимы по свойствам и качеству	Товары и услуги дифференцированы для сегментов рынка	Существенна для отдельных продуктов (например, автомобиль). Мала для стандартизированных (например, бензин)	Нет
Лёгкость входа	Относительно лёгкий вход и выход	Относительно лёгкий вход и выход	Трудный. Часто требует больших инвестиций	Очень трудный
Типичная эластичность спроса	Очень эластичен	Зависит от товара	Зависит от товара	Неэластичен

Для оценки силы конкурентного давления на компанию применяется модель пяти конкурентных сил М.Портера, согласно которой конкурентная ситуация складывается из конкуренции в отрасли, влияния поставщиков и потребителей, а также возможности появления новых товаров-заменителей и новых конкурентов.

Конкуренты – компании, вовлеченные в конкуренцию на определенных товарных и географических рынках.

В зависимости от типа покупателя и товара различают четыре типа конкурентов:

- прямых конкурентов, предлагающих аналогичные товары одним и тем же группам потребителей;
- товарных конкурентов, которые продают одинаковую продукцию разным потребителям;
- косвенных конкурентов, продающих различные товары одним и тем же покупателям;
- неявных конкурентов, предлагающих разные товары разным покупателям (переход неявных конкурентов в другую ценовую категорию может сделать их косвенными конкурентами).

Ключевую роль в конкурентной борьбе играет наличие у соперников конкурентных преимуществ, их развитие и совершенствование.

Конкурентное преимущество — те характеристики и свойства товара или марки, а также специфичные формы организации бизнеса, которые обеспечивают предприятию определенное превосходство над своими конкурентами.

По содержанию и источникам различают два вида конкурентного преимущества:

- внутреннее конкурентное преимущество, основанное на превосходстве (лидерстве) предприятия в издержках производства и управления;
- внешнее конкурентное преимущество, основанное на отличительных качествах товара, которые образуют ценность для покупателя с точки зрения уровня качества, дизайна, особых характеристик и т.п.

Основой конкурентного преимущества являются отличительные компетенции - ключевые компетенции компании, лучшие, чем у конкурентов.

Компетенция организации — это межфункциональная интеграция и координация умений компании эффективно использовать свои материальные и нематериальные ресурсы.

Стабильность конкурентных преимуществ компании определяется такими характеристиками отличительных компетенций, как:

- продолжительность жизни отличительных компетенций - скорость, с которой базовые ресурсы, способности или ключевые компетенции компании обесцениваются или устаревают;
- возможность имитации отличительных компетенций - степень сложности для конкурентов копирования базовых ресурсов, способностей или ключевых компетенций компании;
- прозрачность отличительной компетенции - степень сложности для конкурентов отыскания зависимости между ресурсами и способностями, обеспечивающими успешность стратегии компании;
- переносимость отличительной компетенции - степень сложности для конкурентов интеграции ресурсов и способностей, необходимых для обеспечения конкурентного преимущества;
- воспроизводимость отличительной компетенции - степень сложности для конкурентов использования дублированных ресурсов и способностей так, чтобы повторить успех другой фирмы.

Конкурентные преимущества являются главным инструментом конкурентной борьбы – деятельности компании, направленной на завоевание прочных позиций на рынке, на вытеснение с рынка конкурентов на основе имеющихся конкурентных преимуществ. При наличии у компании определенных конкурентных преимуществ и ее способность использовать эти преимущества в конкурентной борьбе, компания является конкурентоспособной.

Различают конкурентоспособность товара и компании:

- конкурентоспособность товара - способность товара быть проданным на рынке в присутствии аналогичных товаров, определяемая его характеристиками (ценой, уровнем качества, сервиса);

- конкурентоспособность компании - способность компании удержать или расширить контролируемую ею долю рынка в условиях конкурентной борьбы, определяемая совокупной конкурентоспособностью ее товаров компании и управленческого, кадрового, технического и других потенциалов.

Индикатором успешности компании в конкурентной борьбе является рыночная сила – способность фирмы заставить рынок принять цену, более высокую, чем у приоритетных конкурентов.

### **2.3.2. Влияние поведения потребителей на эффективность бизнес-процессов маркетинга**

Наряду с конкурентной борьбой, на эффективность бизнес-процессов маркетинга может оказывать существенное воздействие поведение потребителей, которое обусловлено рядом внешних и внутренних (по отношению к потребителю) факторов.

К внешним факторам относят культуру, социальное положение, референтные группы, этап жизненного цикла семьи и социальные роли.

К внутренним факторам относят личные ценности, стиль жизни, тип личности, особенности мотивации потребителей, восприятия и запоминания ими маркетинговой информации и формирования ими отношения к товарам (услугам), предлагаемым им на рынке.

Внешние факторы, оказывающие воздействие на поведение потребителей

Культура представляет собой совокупность основных ценностей, понятий, желаний, воспринятых членом общества от семьи и других общественных институтов.

Компонентами культуры являются: ценности, нормы, язык и санкции. В свою очередь, компонентами нормы являются право, мораль, обычаи, религия и мода.

В маркетинге выделяют два вида потребления, обусловленные факторами культуры:

- варварское потребление - приобретая товар, потребитель руководствуется исключительно теми утилитарными функциями, которые выполняет этот товар;

- сакральное потребление - приобретая товар, потребитель приписывает ему некий скрытый, сакральный смысл.

Маркетинг должен отслеживать изменения в культурной жизни общества, чтобы предложить новые товары для удовлетворения изменившихся потребностей.

Социальные классы - построенные в строгой иерархии, относительно однородные, стабильные общественные группы, объединенные едиными ценностями, интересами и поведением.

Разделение потребителей на социальные классы определяется такими параметрами как:

- экономические характеристики (профессия, доход, благосостояние);
- аспекты взаимодействия (личный престиж, круг общения, общественные связи);
- политические характеристики (власть, классовое сознание, мобильность).

Недостаточный учет или игнорирование хотя бы одного из критериев дифференциации социальных классов может существенно снизить эффективность бизнес-процессов маркетинга.

Референтные группы - группы людей, мнение которых служит потребителю основой для самооценки или для формирования личных стандартов потребления.

Наиболее влиятельной референтной группой является семья, структура и потребительские приоритеты которой может изменяться в зависимости от того, на каком этапе своего жизненного цикла она находится. Знание динамики жизненных циклов семей своих целевых потребителей позволяет компании эффективно управлять бизнес-процессами товарного маркетинга, своевременно корректируя товарные предложения.

Знание структуры семьи позволяет определить распределение социальных ролей при принятии в ее рамках решения о покупке (роли инициатора, фактора, покупателя и пользователя) позволяет эффективно реализовать бизнес-процессы маркетинга коммуникаций.

С социальными факторами (референтные группы, семья, роли) связаны три психологических эффекта, учет которых необходим для принятия эффективных решений по реализации бизнес-процессов товарного, ценового маркетинга и маркетинга коммуникаций:

- эффект престижного, демонстрационного потребления, заключающийся в том, что потребители ориентированы на приобретение таких товаров, которые подчеркивают их высокий социальный статус;
- эффект присоединения к большинству, заключающийся в стремлении потребителя покупать то же, что и все;
- эффект сноба, заключающийся в отказе потребителя от покупки покупать. Это данного товара лишь потому, что его покупают другие.

Внутренние факторы, оказывающие воздействие поведение потребителей

Знание личных ценностей потребителей, относящихся к внутренним факторам, обуславливающим их поведение, позволяет понять ответ человека на вопрос: «Для меня ли этот товар?». Особое значение имеют ценности для осознания потребностей в процессе принятия решения потребителем. Ценности влияют и на эффективность коммуникативных программ, поскольку потребители задаются вопросом: «Хотел бы я побывать в такой (указанной в рекламе) ситуации?». При измерении ценностей в исследованиях поведения потребителей в практике зарубежного бизнеса используют шкалу ценностей М. Рокича (Rokeach Value Scale, RVS). В Российской практике может быть использована методика «Ценностная структура жизненного пространства личности», в основу которой легла классификация людей по 6 психографическим типам (психографика - зависимость потребительского поведения от психологического типа): гедонист (ценитель удовольствия), независимый (новатор), интеллигент (одухотворённый традиционалист), обыватель (нормальный материалист), карьерист (целеустремлённый прагматик), подражатель (имитатор).

Наиболее известной зарубежной системой классификации стилей жизни является VALS (VALUE AND LIFESTYLE - Система ценностей и образа жизни), в которой используются два основных параметра стиля жизни:

- самоориентация, включающая в себя способы, с помощью которых потребители приобретают товары, услуги и опыт для придания своей индивидуальности формы, содержания и характера;
- ресурсы, под которыми понимается весь набор психологических, физических, демографических и материальных активов, в том числе образование, доход, здоровье, желание делать покупки и энергичность поведения. Ресурсы и предоставляют и ограничивают возможности совершения покупок и могут находиться в пределах от минимальных до избыточных.

Система классификации VALS выделяет 8 психографических групп (потребительских сегментов) таких, как: актуализаторы, свершители, приверженцы, преуспевающие, искатели, экспериментаторы, производители, борцы.

Рекламные агентства и маркетинговые организации используют VALS для сегментирования рынков и более эффективной коммуникации с рыночными сегментами.

Тип личности - совокупность отличительных психологических характеристик человека, обуславливающих его относительно постоянные и последовательные реакции на воздействие окружающей среды. Тип личности определяется на основе следующих человеческих черт: уверенности в себе, влияния на окружающих, независимости, почтения, общительности, самозащиты и приспособляемости.

Знание типа личности особенно важно при реализации бизнес-процессов в сфере сбытового маркетинга и маркетинга коммуникаций, когда понимание степени открытости (интраверт, экстраверт, амбаверт) потенциального клиента к обсуждению предмета и условий сделки коммуникаций, и типа его темперамента (сангвиник, холерик, флегматик, меланхолик) позволяет выбрать наиболее эффективную стратегию общения с ним.

Мотивация - побуждения, вызывающие активность человека и определяющие его направленность на покупку товара.

Мотив (или побуждение) - потребность, ставшая столь настоятельной, что заставляет человека искать пути и способы ее удовлетворения. Потребность становится мотивом только тогда, когда она достигает определенной интенсивности, а ее удовлетворение снижает психологическое напряжение. Мотивы разделяют на рациональные и эмоциональные.

Знание наиболее значимых рациональных и эмоциональных мотивов потребителей позволяет разработать соответствующее им товарное предложение и дополнительные услуги.

Восприятие - процесс отбора, организации и интерпретации человеком поступающих стимулов и информации для создания целостной картины мира потребителя.

Восприятие всегда избирательно. Человек просто не в состоянии реагировать на все раздражители. Большинство из них он отсеивает. Люди склонны замечать раздражители, связанные с имеющимися у них в данный момент потребностями, или те, которых ожидают, или же необычные.

Даже замеченные потребителем раздражители не обязательно это было задумано отправителем. Происходит избирательное искажение. Человек стремится вписать поступающую информацию в рамки существующих у него мнений.

На процесс восприятия маркетинговой информации оказывают влияние такие факторы и эффекты, как:

- величина дифференциального порога чувствительности – минимального изменения в интенсивности раздражителя, которое приводит к изменению ощущений (для различных видов стимулирующего воздействия на человека);
- особенности восприятия зрительных стимулов (порядок сканирования текста, оптимальное соотношение сторон визуального рекламного сообщения, оптимальное расположение стимулов сообщения и т.д.);
- голографический эффект - расширение марочного названия на другие товары, выпускаемые предприятием;
- эффект интерференции - возникновение у человека неверной ассоциации в силу схожести названий марок товаров;
- эффект несоответствующего намека – использование неблагозвучных или имеющих двойной смысл слов (словосочетаний) для наименования товаров.

Обладание информацией об особенностях восприятия потребителей позволяет обеспечить максимальную эффективность реализации бизнес-процессов маркетинга коммуникаций.

Для максимизации эффекта от воздействия различных форм маркетинговых коммуникаций на потребителя нужно обеспечить не только восприятие, но и запоминание маркетинговой информации.

На качество запоминания потребителем маркетинговой информации оказывают влияние такие эффекты, как:

- эффект позиции в серии - наиболее легко запоминается информация в начале и в конце блока информации, например, рекламы. Для «средней» позиции в рекламном блоке требуется большее количество повторений для обеспечения того же уровня запоминания;
- эффект «pioneering advantage» - информация, полученная первой, вспоминается лучше, чем последняя. В маркетинге первая марка, вышедшая в определенном классе продуктов, вспоминается первой и дольше хранится в памяти;
- эффект «первых трёх» - вышедшая первой на рынок торговая марка в своей товарной категории лидирует в течении первых трех лет;
- эффект ретроактивной интерференции - новая информация, представленная после того как старая информация была запомнена, мешает воспроизведению из памяти старой информации;
- эффект проактивной интерференции - информация, запомненная ранее получения новой информации, мешает запоминанию новой информации;
- эффект Ресторфа - уникальная вещь в серии относительно однородных вещей вспоминается намного легче, потому что эффекты проактивной и ретроактивной интерференции минимизированы.
- эффект Зейгарник - информация из задачи, которая была прервана, воспроизводится лучше, чем из задачи, которая была завершена;
- эффект Йоста - при равной вероятности воспроизведения из памяти бессмысленной информации старая информация забывается медленнее и при доучивании требует меньшего числа повторений;
- эффект Рибо - потеря памяти подвержена закономерности: сначала забываются недавние события, затем более давние события и т.д., вплоть до инстинктивной памяти. Восстановление памяти происходит в обратной последовательности.

С учетом запомненной маркетинговой информации и в соответствии с совокупностью рассмотренных выше внешних и внутренних факторов, определяющих индивидуальный профиль конкретного потребителя, он формирует свое отношение - устойчивую благоприятную или неблагоприятную оценку к предложенному ему товару (услуге), определяющую готовность людей к покупке товара.

Для анализа процесса формирования отношения потребителя к товару (услуге) применяют мультиатрибутивные компенсаторные модели, в основе которых лежит допущение о том, что потребитель рассматривает товар как совокупность свойств (атрибутов), способных решить проблему потребителя, и при этом готов поступиться низким уровнем одних атрибутов продукта за счет высокого уровня других, оценивая продукт в целом. Наибольшее распространение получила модель с «идеальной точкой», в которой предпочтение потребителя определяется степенью удаленности оцениваемых им атрибутов товаров от его представлений о некоем идеальном товаре. Использование этой модели на основе количественных данных, полученных в рамках предварительного маркетингового исследования, открывает большие возможности по изменению отношения потребителя к товару (услуге) на основе целенаправленной подачи рекламной информации.

### **2.3.3. Влияние посредников и контактных аудиторий на эффективность бизнес-процессов маркетинга**

На эффективность бизнес-процессов маркетинга могут оказывать следующие типы посредников:

- торговые фирмы, которые могут диктовать компании место, время и условия организации купли-продажи;
- крупные торговые посредники, которые могут диктовать свои условия и препятствовать проникновению товара на рынок;



- транспортные компании, которые определяют стоимость и качество перевозки и хранения товара, могут существенно влиять на стоимость товара, выдвигать определенные условия относительно упаковки;

- специализированные маркетинговые фирмы, которые определяют качество, сроки и цены проведения маркетинговых исследований, выработки стратегических рекомендаций;

- кредитно-финансовые учреждения, влияющие на бюджет маркетинга и возможности реализации маркетинговых программ.

Сильные поставщики также могут влиять на рентабельность компании, варьируя цену, качество и другие условия поставок.

Эффективность бизнес-процессов маркетинга также может зависеть от действий контактных аудиторий, к основным типам которых относятся:

- союзы защиты прав потребителей, которые могут наносить маркетинговой деятельности существенный репутационный и финансовый ущерб требуя соблюдению компаниями Закона о защите прав потребителей;

- средства массовой информации, которые, являясь одним из основных каналов передачи маркетинговой информации, могут активно формировать как позитивное, так и негативное отношение к компании и ее товарам (услугам);

- государственные учреждения и органы, регулирующие факторы хозяйственной и коммерческой деятельности компаний, а, следовательно, и возможности маркетинга в ценообразовании, увеличении доли рынка и др.

#### **2.4. Влияния факторов внутренней среды на эффективность бизнес-процессов маркетинга**

Достижение поставленных маркетинговых целей возможно только благодаря взаимодействию всех подразделений компании. Поскольку маркетинг служит одной из составляющих (подсистем) системы управления компанией, то естественно, что он должен тесно взаимодействовать с другими подсистемами: финансовой и коммерческой, производственно-технической, социальной и планово-экономической, обеспечивая координацию маркетинговой деятельности компании.

В процессе планирования и реализации бизнес-процессов маркетинга должна быть обеспечена координация деятельности маркетинговой службы с сотрудниками таких подразделений, как:

- производственный отдел;
- отдел сбыта;
- финансовый отдел;
- планово-экономический отдел;
- технологический отдел;
- отдел технического контроля;
- транспортный отдел;
- юридический отдел;
- служба безопасности.

Координация состоит в предоставлении службой маркетинга для согласования и использования в процессе принятия управленческих решений другим службам и подразделениям компании следующую информацию:

- о внешней среде: рынке, тенденциях его развития, предпочтениях и пожеланиях потребителей, состоянии конкуренции, ценовой и сбытовой политике конкурентов, факторах макросреды, доля рынка и позиция компании на рынке и пр.;

- прогноз продаж продукции компании в различных разрезах: по товарам, рынкам, каналам сбыта;
- план маркетинговых мероприятий на текущий период, в том числе предложения по набору, обучению и мотивации персонала службы маркетинга и сбыта;
- анализ сбыта и предложения по товарной, сбытовой, ценовой политике и продвижению продукции.

С другой стороны, при анализе сбыта и прогнозировании продаж, составлении плана маркетинга служба маркетинга опирается на информацию, которую она должна получать от служб НИОКР, коммерческой, планово-экономической, финансовой, управления персоналом, а также от руководства компании. Это целевые установки и стратегия компании, ее ресурсные возможности и ограничения, ассортимент продукции, параметры новой или модифицируемой продукции, данные о продажах, договорах, согласованный план производства, цены и скидки, фактический бюджет маркетинга, система оплаты, мотивации и продвижения персонала.

В таблице 2.2 показаны возможные варианты информационных потоков (по некоторым составным элементам формата маркетингового исследования) между службой маркетинга и основными структурными подразделениями промышленного предприятия.

Таблица 2.2 - Информационные потоки при реализации бизнес-процессов маркетинга совместно с другими подразделениями компании

Структурные подразделения	Служба маркетинга (характер данных)
Анализ продукта и технологии	
Производственный отдел	Данные об объемах производства и производственных мощностях
Отдел сбыта	Данные о динамике и объемах продаж
Финансовый отдел	Данные об объемах реализации и выручки, об объемах и структуре неплатежей
Технологический отдел	Рекомендации по совершенствованию технологии производства и качества продукта
Отдел технического контроля	Рекламации
Анализ потребителей	
Отдел сбыта	Информация об условиях поставок
Юридический отдел	Данные о претензиях потребителей
Отдел технического контроля	Рекламации
Анализ конкурентов	
Отдел сбыта	Данные по ценам и объемам продаж конкурентов, регионам сбыта, рекламным мероприятиям Рекомендации по совершенствованию региональной сбытовой сети, данные о доле рынка
Производственный отдел	Технологические возможности по опережению конкурентов
Служба безопасности	Данные о финансово-экономическом положении конкурентов
Технологический отдел	Технологические возможности по опережению конкурентов, о возможностях обновления ассортимента продуктов

Планово-экономический отдел	Данные о ценовых характеристиках продуктов, объемах реализации
Отдел технического контроля	Данные о качестве своей продукции и продуктах конкурентов
Ценовая политика	
Планово-экономический отдел	Данные об издержках производства, о границах снижения цен Прогноз по налоговой политике
Финансовый отдел	Данные о ценах
Отдел сбыта	Информация по ценовой политике
Отдел снабжения	Данные о ценах на сырье, комплектующих и т.д. Рекомендации по сокращению издержек
Транспортный отдел	Данные о тарифах
Технологический отдел	Рекомендации по границам сокращения издержек производства и повышения качества
Производственный отдел	Рекомендации по границам сокращения издержек производства и повышения качества
Реклама и продвижение	
Отдел сбыта	Рекомендации по организации рекламных кампаний
Финансовый отдел	Информация о бюджете рекламы и маркетинга
Технологический отдел	Данные о сравнительных преимуществах продукции, на которых нужно делать акцент в рекламе
Стратегия сбыта	
Отдел сбыта	Рекомендации по развитию сбытовой сети Рекомендации по улучшению уровня обслуживания потребителей
Транспортный отдел	Рекомендации по улучшению упаковки, условий, графика и режима отгрузки
Планово-экономический отдел	Данные о расходах по реализации

Взаимодействие службы маркетинга с другими службами и подразделениями компании не ограничивается информационным обменом, оно предполагает также процедуры согласования. В первую очередь согласовывается с планово-экономическими, финансовыми и коммерческими службами прогноз продаж продукции компании, цены и скидки. Финансовый отдел утверждает бюджет маркетинга, со службой управления персоналом согласовывается график обучения персонала маркетинга и сбыта, с коммерческой службой - рекламные мероприятия и т.д.

Важной проблемой при анализе возможных причин неполной эффективности бизнес-процессов маркетинга являются возможные конфликты между службой маркетинга и другими подразделениями компании. Как носитель нововведений относительно продукции, форм и методов сбыта, сервисного обслуживания, форм оплаты и иных организационных аспектов деятельности компании на рынке, маркетинг, естественно, может вызвать у других служб противодействие и раздражение. Именно поэтому маркетинговые инициативы должны рассматриваться и получать поддержку на верхнем уровне управления.

## Глава 3. Бизнес-процессы стратегического маркетинга

### 3.1. Основные понятия и структура бизнес-процессов стратегического маркетинга

Стратегический маркетинг представляет собой постоянный и систематический анализ потребностей рынка, выводящий на разработку эффективных товаров, предназначенных для конкурентных групп покупателей и обладающих особыми свойствами, отличающими их от товаров-конкурентов и, таким образом, создающими изготовителю устойчивое конкурентное преимущество.

Роль стратегического маркетинга заключается в определении тех групп потребностей потенциальных потребителей, которые могут быть удовлетворены через создание того или иного товара или услуги. Выявленные товарные рынки представляют собой экономические возможности, привлекательность которых следует оценивать. Задача стратегического маркетинга состоит в том, чтобы нацелить предприятие на привлекательные экономические возможности, т.е. на те, что адаптированы к ее ресурсам и ноу-хау, обеспечивают ее потенциал для роста и рентабельности. Процесс стратегического маркетинга имеет средне- и долгосрочные горизонты, заключается в уточнении миссии фирмы, определении целей, разработке стратегии развития и обеспечении сбалансированной структуры товарного портфеля.

Структура бизнес-процессов стратегического маркетинга представлена на рисунке 3.1.



Рис. 3.1. Бизнес-процессы стратегического маркетинга

Сегментация подразумевает деление рынка на четко очерченные группы покупателей со схожими потребностями и поведенческими или мотивационными характеристиками, каждой из которых могут потребоваться свои товары и комплекс маркетинга. Оценка привлекательности сегментов включает измерение и прогнозирование объема продаж, жизненного цикла товара и потенциала прибыли для каждого сегмента, а также анализ природы и степени конкурентных преимуществ, которыми обладают в этом сегменте различные соперники. Для конкретной компании привлекательность товарного рынка зависит от ее способности удовлетворить потребности клиентов лучше, чем конкуренты.

Портфельный анализ направлен на определение конкурентных преимуществ своих стратегических бизнес-единиц (ассортиментных позиций) на каждом из рынков.

Выбор общей стратегии маркетинга подразумевает определение способа обеспечения роста валового дохода и/или прибыли, а также создания (усиления) конкурентного преимущества и модели поведения компании по отношению к конкурентам.

План маркетинга включает разработку комплекса функциональных маркетинговых стратегий, включающего товарную, ценовую сбытовую стратегию и стратегию продвижения товара на рынок, а также конкретные мероприятия по комплексу маркетинг-

микс, обеспечивающие реализацию стратегии. Комплекс маркетинговых стратегий должен разрабатываться во взаимосвязи друг с другом, применительно к выбранному целевому сегменту и выбранной общей маркетинговой стратегии.

Контроль маркетинга включает сравнение реального развития событий с запланированными или ожидаемыми показателями в течение определенного периода времени. Анализ маркетинговых затрат оценивает стоимостную эффективность различных маркетинговых факторов, таких, как различные ассортиментные группы, методы реализации, сбытовые территории, участники каналов сбыта, торговый персонал, рекламные средства и виды потребителей. Кроме того, анализ маркетинговой деятельности позволяет определить, какие затраты эффективны, а какие нет, и внести соответствующие изменения.

### 3.2. Сегментация рынка

Сегментация (сегментирование) - процесс разделения рынка на группы потребителей по заранее определенным признакам, позволяет сконцентрировать средства на наиболее эффективном направлении (наиболее привлекательном сегменте – по правилу Парето).

Сегмент рынка – однородная совокупность потребителей, одинаково реагирующих на товар и маркетинговые действия.

Целевой сегмент (рынок) – сегмент, выбранный в результате исследования рынков сбыта той или иной продукции или услуги, характеризующийся минимальными расходами на маркетинг и обеспечивающий для фирмы основную долю результата ее деятельности (прибыли или других критериев цели вывода на рынок товара или услуги).

Макросегментация – разбиение рынка на части в зависимости от типа удовлетворяемой потребности (определение сферы деятельности, выбор базового рынка).

Микросегментация – выделение целевого сегмента (сегментов) внутри выделенного базового рынка.

Целями сегментации являются:

- поиск на рынке тех покупателей, чей спрос фирма может удовлетворить сегодня и в долгосрочной перспективе;
- исключение тех покупателей, чей спрос могут лучше удовлетворить конкуренты;
- концентрация усилий только на тех покупателях, чьи потребности вы можете удовлетворить лучше других.

Сегментация рынка является ключевым фактором в укреплении конкурентных позиций фирмы. Если фирма предлагает один перечень услуг для всех, аналогично конкурентам, то, весьма вероятно, ее прибыли будут снижаться, а на рынке сложится ситуация, при которой побеждает только компания с наименьшими затратами. Следовательно, имеет смысл выбирать такие сегменты рынка, которые наилучшим образом соответствуют сильным сторонам компании. Благодаря такому выбору бизнес будет развиваться за счет знаний и опыта специалистов фирмы, что позволит ей развить конкурентное преимущество и поможет избежать ценовой атаки.

Главными доводами в пользу проведения сегментации являются следующие:

1. Обеспечивается лучшее понимание не только нужд потребителей, но и того, что они из себя представляют (их личностные характеристики, характер поведения на рынке и т.п.).
2. Обеспечивается лучшее понимание природы конкурентной борьбы на конкретных рынках. Исходя из знания данных обстоятельств легче выбирать рыночные сегменты для их освоения и определять, какими характеристиками должны обладать продукты для завоевания преимуществ в конкурентной борьбе.

3. Представляется возможность концентрировать ограниченные ресурсы на наиболее выгодных направлениях их использования.

4. При разработке планов маркетинговой деятельности учитываются особенности отдельных рыночных сегментов, в результате чего достигается высокая степень ориентации инструментов маркетинговой деятельности на требования конкретных рыночных сегментов.

Сегментацию проводят чаще всего крупные и средние фирмы. Малые фирмы, как правило, ориентируются на рыночную нишу – более узкий участок рынка (сегмент в сегменте), где уникальность (оригинальность) товара или формы обслуживания позволяет фирме быть конкурентоспособной. Как правило, это участки, открывающие перспективы роста для самой фирмы или неперспективные по емкости для крупных фирм. Ниша называется вертикальной, если товар (товарная группа) удовлетворяет потребности разных групп населения; горизонтальной – если используются различные товары (услуги).

Для сегментации рынков потребительских товаров (услуг) могут использоваться критерии:

- географический (государства, регионы, округа, города и т.д.);
- демографический (возраст потребителя и этап жизненного цикла семьи, пол, уровень доходов, поколение, социальный класс);
- психографический (стиль жизни, особенности личности, система ценностей);
- поведенческий (повод для совершения покупки, искомые выгоды, статус пользователя, интенсивность потребления, степень лояльности, степень готовности покупателя, отношение к товару).

Процесс сегментации включает следующие этапы (подпроцессы):

1. Группировка клиентов по сегментам, основываясь на потребностях, исходя из схожих потребностей и выгод, искомых клиентом для решения конкретной проблемы потребления

2. Определение факторов демографического характера, стиля жизни и особенностей использования продукта делают каждый сегмент, выделенный на основе потребности, особым и идентифицируемым.

3. Определение общей привлекательности каждого сегмента, на основе использования определенных критериев привлекательности сегмента (рост рынка, интенсивность конкуренции и доступность рынка).

4. Определение прибыльности сегмента.

5. Разработка для каждого сегмента «ценностного предложения» и стратегии позиционирования с акцентом на продукт и цену, исходя из уникальных потребностей и характеристик представителей данного сегмента.

6. Создание «архива сегмента» с целью оценки привлекательности стратегии позиционирования, ориентированной на каждый сегмент.

7. Расширение, детализация стратегии позиционирования с целью включения в нее всех аспектов комплекса маркетинга (маркетинга-микс): продукта, цены, особенностей продвижения и распространения.

Для полноценного описания всех возможных сегментов часто используется простой и наглядный инструмент «5W»:

Кто (Who) — по типу потребителя.

Почему (Why) — по мотивации покупки и потребления.

Что (What) — сегментация рынка по типу товара.

Когда (When) — по возникновению обстоятельств потребности.

Где (Where) — по месту получения выгоды (в т. ч. и по каналам дистрибуции).

Сегментация считается корректной, если выделенные в результате ее выполнения сегменты обладают такими характеристиками как:

- измеримость сегмента (возможность измерить характеристики и границы);

- доступность (возможность использовать имеющийся канал товародвижения и приемлемые для фирмы методы продвижения товара);
- выгодность (большая емкость сегмента на длительную перспективу);
- подобие представителей сегмента.

Пример многокритериальной сегментации клиентов компании «Аэрофлот» представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Характеристика целевых сегментов компании «Аэрофлот»

Критерии сегментации	Целевые сегменты	
	Бизнес-класс (12% авиапассажиров)	Эконом-класс (88% авиапассажиров)
Возраст	25—44 лет (63%)	25—50 лет (85%)
Пол	мужчины (59%), женщины (41%)	женщины (53%), мужчины (47%)
Гражданство	РФ (85%)	РФ (82%)
Образование	высшее или ученая степень (73%)	высшее или ученая степень (60%)
Семейное положение	в браке (65%)	в браке (65%)
Сфера деятельности	квалифицированный специалист (23%), предприниматель или владелец бизнеса (19%), руководитель высшего звена (17%)	квалифицированный специалист (28%), руководитель подразделения (14%), студент (12%)
Уровень дохода	\$ 2000-6000 в месяц (52%)	\$ 1000—3000 в месяц (60%)
Частота перелетов «Аэрофлотом»	1—4 раза в год (68%)	1—2 раза в год (67%)
Участие в программе «Аэрофлот Бонус»	28%	84%
Цели перелета	деловые поездки (60%), отдых (40%)	отдых (34%), деловые поездки (32%)
Регионы перелетов	Европа (59%), СНГ (39%)	Европа (49%), СНГ (37%)

Характеристики целевых сегментов компании «Аэрофлот», полученных с использованием технологий Big data, представлены в таблице 3.2. В качестве зон приоритетного роста в компании «Аэрофлот» рассматриваются сегменты «Путники-Комфорт» и «Деловые-Комфорт».

Таблица 3.2 – Целевые сегменты компании «Аэрофлот», выделенные на основе использования технологий Big data

Сегмент	Характеристика	Средняя частота полетов, раз в год	Средний чек, \$ тыс.
«Отпускники - Цена»	Высокая чувствительность к цене. Много внимания уделяют расписанию и комфорту на борту. Как правило, летают только для туристических целей. Чаще всего покупают туры и не влияют на выбор авиакомпании.	1,2	0,4
«Отпускники - Комфорт»	Очень важен комфорт на борту. Много внимания уделяют расписанию, ценам и имиджу авиакомпании. Как правило, летают только для туристических целей. Чаще всего покупают туры и не влияют на выбор авиакомпании.	1,1	0,4
«Путники - Цена»	Высокая чувствительность к цене. Достаточно внимания уделяют расписанию и имиджу авиакомпании. Готовы жертвовать удобством и комфортом ради низких цен. Летают не только для туризма, но и к друзьям/родственникам (на «малую родину»).	1,5	0,4
«Путники - Практичные»	Высокая чувствительность к цене. Важны правила применения тарифов и программа FFP (frequent flyer program - программа для часто летающих пассажиров авиакомпании).	1,7	0,5
«Путники - Комфорт»	Ценят комфорт и качественный сервис на всех этапах путешествия. Уделяют внимание расписанию и имиджу авиакомпании. Летают не только для туризма, но и к друзьям/родственникам (на «малую родину»).	2,1	0,8
«Регламент и цена»	Наемные работники в крупных компаниях. Наименее состоятельные деловые пассажиры. Редко имеют влияние на выбор авиакомпании, не бронируют самостоятельно. Основные критерии – цена и расписание. По сравнению с другими деловыми сегментами, несколько чаще летают за рубеж и на дальние расстояния по России.	1,7	0,6
«Деловые - Цена»	Наемные работники, менеджеры, предприниматели. Имеют влияние на выбор авиакомпании, бронируют самостоятельно. Основные критерии – цена и расписание.	2,4	0,5
«Деловые - Комфорт»	Бизнесмены, менеджеры, инженеры. Влияют на выбор авиакомпании, хотя чаще всего не бронируют сами. Ключевой критерий выбора – комфорт и сервис на всех этапах путешествия. Имеют более привлекательные опции в рамках корпоративной travel policy (документа, регулирующего взаимоотношения между работодателем и сотрудником, направляющимся в командировку).	2,0	0,5



В зависимости от количества выбранных целевых сегментов и степени широты предлагаемого им товарного ассортимента компания может использовать следующие стратегии охвата рынка (таблица 3.3):

- концентрация усилий на одном сегменте;
- избирательная специализация;
- товарная специализация;
- специализация на одном сегменте;
- полный дифференцированный охват рынка;
- полный недифференцированный охват рынка.

Таблица 3.3 – Стратегии охвата рынка

	Концентрация усилий на одном сегменте			Избирательная специализация			Товарная специализация		
	Товар 1	Товар 2	Товар 3	Товар 1	Товар 2	Товар 3	Товар 1	Товар 2	Товар 3
Сегмент 1				X			X		
Сегмент 2		X			X		X		
Сегмент 3									
	Специализация на одном сегменте			Полный дифференцированный охват рынка			Полный недифференцированный охват рынка		
	Товар 1	Товар 2	Товар 3	Товар 1	Товар 2	Товар 3	Товар 1	Товар 2	Товар 3
Сегмент 1				X				X	
Сегмент 2	X		X		X			X	
Сегмент 3						X		X	

Концентрация усилий на одном сегменте подразумевает предложение единственному целевому сегменту один товар (услугу).

Избирательная специализация означает работу с более чем одним сегментом (но не со всеми сегментами рынка). При этом для каждого сегмента компания формирует отдельное товарное предложение.

Товарная специализация подразумевает удовлетворение потребностей более чем одного сегмента рынка (но не со всех сегментов рынка) одним и тем же товаром (услугой).

При специализации компании на одном сегменте она предлагает единственному целевому сегменту широкий ассортимент товаров (услуг).

Полный дифференцированный охват рынка подразумевает охват всех сегментов рынка с разработкой отдельного предложения для каждого из них.

При полном недифференцированном охвате рынка компания рассматривает всех потребителей как единый целевой сегмент и предлагает на рынке унифицированный товар (услугу).

### 3.3. Позиционирование

После того, как компания определилась с тем, на какие именно сегменты рынка она собирается выйти, ей необходимо принять решение относительно «позиций», которые она будет занимать в этих сегментах.

Позиция товара – место, занимаемое данным товаром в сознании потребителей по сравнению с аналогичными конкурирующими товарами.

Позиционирование - действия по разработке предложения компании и ее имиджа, направленные на то, чтобы занять обособленное благоприятное положение в сознании целевой группы потребителей. При позиционировании необходимо определить свойства товаров, наиболее интересующие потребителей.

Одним из важных условий собственного позиционирования являются результаты позиционирования конкурентов.

Позиционировать — значит выбрать себе конкурентов и то преимущество, с помощью которого данный товар побьет их.

Выделяют следующие альтернативные подходы к позиционированию:

- позиционирование, основанное на отличительном качестве товара;
- позиционирование, основанное на выгодах или на решении проблемы;
- позиционирование, основанное на особом способе использования (лучший продукт для определенных целей);
- позиционирование, ориентированное на определенную категорию потребителей;
- позиционирование по отношению к конкурирующей марке;
- позиционирование, основанное на разрыве с определенной категорией товаров;

Позиционирование основывается на дифференцировании.

Дифференцирование товара, как правило, происходит по таким направлениям как: продукт, услуги, персонал, канал распределения, имидж.

Составляющими имиджа авиакомпания являются:

- надежный флот воздушных судов;
- стандарты безопасности;
- мировая сеть воздушных перевозок с быстрыми и удобными стыковками;
- принадлежность к мировому альянсу;
- внимание и отзывчивость в нуждах и просьбам пассажиров (качество обслуживания клиентов);
- различные привилегии (программы для часто летающих пассажиров, комфортабельные залы ожидания, и т.д.);
- имидж страны авиакомпании;
- качество бортового питания;
- система развлечений на борту;
- легкость бронирования и покупки билета.

Например, позиционирование бренда «Аэрофлот» формулируется следующим образом: компания мирового уровня, основанная на лучших традициях гражданской авиации России, оказывающая услуги по воздушной перевозке пассажиров, руководствуясь принципами надежности, безопасности и эффективности, стремясь превосходить ожидания пассажиров, оказывая гостеприимный и профессиональный сервис на борту и на земле.

Маркетинговым инструментом позиционирования являются коммуникации (реклама, PR и др.). Для определения содержания идеи, на основе которой формируется сообщение потребителю, обеспечивающее нужное позиционирование, используют технологии, основанные на использовании мультиатрибутивных компенсаторных моделей формирования отношения потребителей к товару (услуге), которые создаются при допущениях о том, что потребитель:

- оценивает товар (услугу) по совокупности частных характеристик (атрибутов);

- допускает компенсацию низкой оценки по одному атрибуту высокой оценкой по другому атрибуту;
- имеет сформировавшееся мнение о желаемом уровне качества («идеальной точке») по каждому атрибуту;
- отдает предпочтение тому товару (услуге), воспринимаемые характеристики качества которого минимально отличаются от представлений об «идеальной точке».

Например, позиционирование бренда компании «Аэрофлот» описывается следующим образом: «Компания мирового уровня, основанная на лучших традициях гражданской авиации России, оказывающая услуги по воздушной перевозке пассажиров, руководствуясь принципами надежности, безопасности и эффективности, стремясь превосходить ожидания пассажиров, оказывая гостеприимный и профессиональный сервис на борту и на земле».

Процесс позиционирования включает следующие этапы (подпроцессы):

1. Проведение маркетингового исследования с целью выявления наиболее значимых для большинства потребителей атрибутов, по которым формируется отношение к товару (услуге), идеальных точек и воспринимаемого качества товаров (услуг) конкурентов по этим атрибутам.
2. Построение схемы потребительских предпочтений («идеальных точек») в системе координат наиболее значимых атрибутов.
3. Построение карты восприятия потребителями товаров (услуг), предлагаемых конкурентами, в той же системе координат.
4. Совмещение схемы потребительских предпочтений и карты восприятия - построение сводной схемы позиционирования.
5. Анализ сводной схемы позиционирования для принятия решения о выборе позиции образа своего товара в сознании потребителя, выгодно отличающей его от позиций товаров конкурентов, и соответствующей ресурсным возможностям компании.
6. Формирование идеи рекламного послания, обеспечивающей необходимое позиционирование.

### **3.4. Оценка привлекательности сегментов**

Оценка привлекательности сегментов осуществляется в рамках процесса отраслевого анализа.

При проведении отраслевого анализа основным объектом исследования является хозяйственная отрасль – совокупность предприятий, конкурирующих на одном потребительском рынке с аналогичными товарами или услугами. Хозяйственная отрасль охватывает сферы производства, распределения и потребления определенных товаров и услуг.

Процесс отраслевого анализа включает следующие этапы (подпроцессы):

1. Определение экономических характеристик отраслевого окружения.
2. Оценка степени конкуренции.
3. Выявление движущих сил конкуренции.
4. Определение ключевых факторов успеха.
5. Заключение о степени привлекательности отрасли.

Отраслевой анализ позволяет понять структуру и динамику отрасли, характерные для нее возможности и существующие угрозы, определить ключевые факторы успеха и на этой основе разрабатывать стратегию поведения предприятия на рынке.

Анализ отрасли и конкуренции производится с целью получения ответов на следующие вопросы:

1. Каковы основные экономические черты отрасли?

2. Какие конкурентные силы действуют в отрасли и какова мощность каждой из них?
3. Что движет изменениями в отрасли и какое влияние они на неё оказывают?
4. Какие компании занимают сильнейшие и слабые конкурентные позиции?
5. Кто следующий предпримет стратегические действия и какими они будут?
6. Какие главные факторы определяют конкурентный успех или неудачу в отрасли?
7. Какова привлекательность отрасли с точки зрения перспектив получения прибыли выше средней по отрасли.
8. Каковы барьеры входа в отрасль и как компания может их преодолеть?
9. С какими издержками связаны барьеры выхода из отрасли и как они могут отразиться на конкурентоспособности компании?
10. Какие преимущества дает отраслевой анализ при выработке стратегии компании?
11. Как конкуренция в отрасли отражается на прибыльности бизнеса?

Для оценки экономических характеристик отраслевого окружения используются следующие показатели:

- размеры рынка;
- масштабы конкуренции (локальная, региональная, национальная, глобальная);
- темпы размеров рынка (%) и стадия жизненного цикла отрасли (подъем, быстрый рост, зрелость, насыщение, застой, спад);
- структура конкуренции:
  - количество конкурентов и их относительные рыночные доли;
  - число потребителей и их финансовые возможности;
  - степень вертикальной интеграции («вперед» – с потребителями продукции, «назад» – с поставщиками сырья);
- темп технологических изменений и продуктовых инноваций;
- степень продуктовой дифференциации;
- величина экономии на масштабе производства, транспортировке и т.п.;
- наличие и величина эффекта кривой опыта (уменьшения издержек на единицу продукции при каждом удвоении ее выпуска);
- отраслевая капиталоемкость;
- среднеотраслевая прибыль.

Процесс оценки степени конкуренции включает следующие этапы (подпроцессы):

1. Идентификация конкурентов.
2. Анализ индивидуальных характеристик конкурентов, определение самых сильных и самых слабых конкурентов.
3. Построение карт стратегических групп (при необходимости).
4. Анализ поставщиков и посредников.
5. Анализ конкурентных сил.
6. Анализ причин изменений в структуре конкуренции и внешней среде (движущих сил конкуренции).
7. Прогнозирование вероятных последующих действий конкурентов.
8. Определение ключевых факторов успеха в конкурентной борьбе и конкурентный бенчмаркинг.

Анализ конкурентных сил осуществляется на основе использования модели пяти факторов конкуренции, учитывающей:

- конкурентное давление со стороны существующих конкурентов;
- угрозу появления на рынке новых конкурентов;
- угрозу появления на рынке товаров-заменителей (субститутов);
- давление со стороны поставщиков;

- давление со стороны клиентов (потребителей).

Подробно технология конкурентного анализа на основе модели пяти факторов (сил) конкуренции рассматривается в учебной дисциплине «Бизнес-анализ».

Основные экономические показатели и структура отрасли описывают ее текущее состояние и не позволяют объяснить происходящих изменений в конкурентном окружении предприятия.

Концепция движущих сил конкуренции исходит из того, что имеются факторы внешней среды, действия которых определяют направление и интенсивность отраслевых изменений.

Анализ отраслевых движущих сил состоит из двух этапов. Первый – идентификация движущих сил, второй – исследование их влияния на изменения отраслевых экономических показателей.

Наиболее общими движущими силами конкуренции являются:

- изменение динамики спроса на продукт в долгосрочном периоде;
- изменения в составе покупателей и способах использования продукта;
- продуктовые и технологические инновации;
- маркетинговые инновации;
- вхождение и выход из отрасли крупных предприятий;
- распространение «ноу-хау»;
- усиление глобализации отрасли;
- изменения в удельных затратах и эффективности;
- снижение или возрастание неопределенностей и риска.

Ключевые факторы успеха (КФУ) - это характерные для данной отрасли факторы, приносящие ей преимущества. Определение ключевых факторов успеха позволяет понять, что в товаре (услугах) компании является самым важным для потребителя.

КФУ различаются от отрасли к отрасли, и даже во времени в рамках одной отрасли. Отрасль редко имеет более чем 3-5 КФУ в определенный отрезок времени.

Выделение КФУ, действующих в ближайшей перспективе, и определение среди них важнейших составляют заметную часть работы по стратегическому планированию. Компания может получить конкурентное преимущество, концентрируясь на одном или более КФУ.

В основе ключевых факторов успеха могут лежать разные сферы деятельности предприятия:

- НИОКР;
- маркетинг;
- производство;
- финансы и т.п.

В таблице 3.4 приведены ключевые факторы успеха различного характера.

Таблица 3.4 - Ключевые факторы успеха

Сфера деятельности предприятия	Ключевые факторы успеха
Технологии	- качество проводимых научных исследований; - возможность инноваций в производственном процессе; - возможность разработки новых товаров.
Производство	- низкая себестоимость (достижение экономии на масштабах); - качество продукции (снижение количества дефектов, уменьшение потребности в ремонте);

	- выгодное местонахождение предприятия, приводящее к экономии на затратах по транспортировке.
Сбыт	- широкая сеть оптовых дистрибьюторов/ дилеров; - широкий доступ/ присутствие в точках розничной торговли; - низкие расходы по реализации.
Маркетинг	- доступная для клиента система технической помощи при использовании продукции; - разнообразие моделей/ видов продукции; - привлекательный дизайн/ упаковка.
Профессиональные навыки	- степень овладения определённой технологией; - способность создавать эффективную рекламу; - способность быстро переводить новые товары из стадии разработки в промышленное производство.
Организационные возможности	- уровень развития информационных систем; - способность быстро реагировать на изменяющуюся рыночную ситуацию (хорошо отлаженный процесс принятия решений и т. п.); - большой опыт и ноу-хау в области менеджмента.
Прочие	- благоприятный имидж/репутация компании у покупателей; - доступ на финансовые рынки; - наличие патентов.

На основе результатов анализа экономических характеристик отраслевого окружения, оценки степени конкуренции, выявления движущих сил конкуренции определения ключевых факторов успеха формируется заключение о степени привлекательности отрасли.

### 3.5. Портфельный анализ

Портфелем в теории стратегического управления называется, прежде всего, совокупность относительно самостоятельных стратегических подразделений (стратегических бизнес-единиц - СБЕ), которые крупная корпорация контролирует (или полностью владеет).

Стратегические подразделения, входящие в портфель корпорации, можно разделить на:

- перспективные, требующие инвестиционных вложений;
- бесперспективные, но прибыльные, необходимые для обеспечения финансовой стабильности;
- бесперспективные и неприбыльные, от которых необходимо избавиться.

Концепция портфельного анализа была предложена в конце 1960-х гг. Бостонской консалтинговой группой в результате обобщения опыта диверсификации крупнейших американских компаний.

Главная задача портфельного анализа состоит в оценке финансового вклада каждого вида СБЕ в общий результат и стратегическом балансировании финансовых потоков, позволяющем оптимально распределить имеющиеся ресурсы между ними. Иными словами, в определении того, у каких СБЕ ресурсы можно изъять и кому их отдать (при этом предполагается, что зрелые виды бизнеса всегда должны иметь объем доходов, позволяющий финансировать развивающиеся).

Другими задачами портфельного анализа являются:

- сопоставление СБЕ в портфеле и сравнение выпускаемых ими продуктов с конкурентными;
- их оценка с точки зрения внешних факторов (привлекательности отрасли) и внутренних параметров (конкурентной позиции на рынке);
- согласование бизнес-стратегий отдельных подразделений;
- управление движением финансовых потоков и распределением доходов;
- выявление подразделений, имеющих наибольшие возможности развития новых видов бизнеса и создания продуктов, а поэтому нуждающихся в финансировании, так и бесперспективных, от которых следует полностью отказаться;
- создание основы стимулирования высшего руководства;
- определение того, какие возможности можно создать за счет интеграции и координации СБЕ и пр.

Для портфельного анализа используются стратегические матрицы - методики анализа стратегического состояния фирмы и выбора фирмой определенной стратегии в зависимости от конкретной рыночной конъюнктуры и собственных возможностей или других факторов. Наиболее широкое применение при проведении портфельного анализа получили разработанные в первой половине 1970-х годов матрицы:

- матрица Boston Consulting Group (BCG): темпы роста рынка - доля рынка;
- матрица General Electric & Mc Kinsey (GE/McKinsey): привлекательность отрасли - устойчивость бизнеса;
- матрица Arthur D. Little life cycle (ADL-LC): конкурентная позиция - стадия жизненного цикла отрасли.

Подробно технология портфельного анализа рассматривается в учебной дисциплине «Бизнес-анализ».

### **3.6. Выбор стратегии**

Обычно организация выбирает стратегию из нескольких возможных вариантов. При этом она может столкнуться с достаточно большим числом альтернативных стратегий.

Стратегия маркетинга – комплекс базовых решений, направленных на достижение генеральной цели фирмы и исходящих из оценки рыночной ситуации и собственных возможностей, а также других факторов и сил окружающей среды маркетинга.

Цель разработки стратегии – определение основных приоритетных направлений и пропорций развития фирмы с учетом спроса рынка и материальных источников его обеспечения. Стратегия должна быть направлена на оптимальное использование возможностей компании и предотвращение ошибочных действий, которые могут привести к снижению эффективности деятельности фирмы. В рамках стратегии осуществляется последовательное активное влияние на рынок, его формирование, завоевание на нем целевых для компании позиций. Этап разработки стратегии предполагает не только определение политики, но и разработку мер и мероприятий, а также методов достижения целей, он обеспечивает основу для принятия последующих долгосрочных решений.

Обычно стратегия разрабатывается на несколько лет вперед, конкретизируется в различного рода проектах, программах, практических действиях и реализуется в процессе их выполнения.

Стратегии подразделяются в зависимости от:

- способа обеспечения конкурентных преимуществ;
- способа обеспечения роста фирмы;
- характера поведения относительно конкурентов.

### 3.6.1. Стратегии обеспечения конкурентных преимуществ

Конкурентное преимущество – это те характеристики и свойства товара или марки, а также специфичные формы организации бизнеса, которые обеспечивают предприятию определенное превосходство над своими конкурентами.

Конкурентное преимущество всегда является относительным в сравнении с предприятием, занимающим наилучшую позицию на рынке товара или услуг.

Относительное преимущество конкурента обуславливается разными факторами. В зависимости от создаваемых преимуществ факторы конкурентоспособности подразделяются на две группы:

- внешние;
- внутренние.

Внешнее конкурентное преимущество основано на отличительных качествах товара, которые образуют ценность для покупателя с точки зрения уровня качества, дизайна, особых характеристик и т.п. Стратегия, вытекающая из внешнего конкурентного преимущества, - это стратегия дифференциации продукта. Она базируется на ноу-хау в сфере маркетинга, превосходстве предприятия в выявлении и удовлетворении ожиданий покупателей, не удовлетворенных существующими товарами.

Внутреннее конкурентное преимущество основано на превосходстве (лидерстве) предприятия издержках производства и управления. Внутреннее преимущество обеспечивает большую рентабельность, устойчивость предприятия к снижению цены товара и поэтому представляет ценность для производителя. Стратегия, основанная на внутреннем конкурентном преимуществе, - эта стратегия доминирования по издержкам. Она базируется главным образом на ноу-хау в сфере производства и управления.

Для обеспечения конкурентных преимуществ компания может использовать следующие стратегии:

- стратегия лидерства за счет экономии на издержках (стратегия минимизации издержек);
- стратегия дифференциации;
- стратегия фокусирования (концентрации, специализации);
- стратегия наилучшей стоимости (комбинированная стратегия).

Стратегия лидерства за счет экономии на издержках. Данная стратегия состоит в установлении оптимального значения объема производства (использование эффекта масштаба производства), продвижения и сбыта (использование маркетингового эффекта масштаба).

Стратегия дифференциации основана на производстве обширной номенклатуры товаров одного функционального назначения и позволяет организации обслуживать большое число потребителей с различными потребностями.

Дифференциация, или, другими словами, обособление товара на рынке, означает способность предприятия обеспечить уникальность и более высокую ценность (по сравнению с конкурентами) продукта для покупателя с точки зрения уровня качества, наличия его особых характеристик, методов сбыта, послепродажного обслуживания.

Дифференциация может принимать различные формы:

- продуктовая дифференциация;
- дифференциация имиджа;
- сервисная дифференциация.

Стратегия фокусирования (концентрации) предполагает концентрацию усилий компании на нуждах одного сегмента без стремления охватить весь рынок. Цель состоит в удовлетворении потребностей выбранного целевого сегмента лучше, чем конкуренты. Эта стратегия эффективна в первую очередь для фирм, у которых ресурсы относительно



невелики, что не позволяет им обслуживать большие группы потребителей с относительно стандартными потребностями.

Существуют два вида стратегии фокусирования:

- компания в пределах выбранного сегмента пытается достичь преимуществ в снижении издержек;
- компания в пределах выбранного сегмента усиливает дифференциацию продукции, пытаясь выделиться среди остальных компаний, действующих в отрасли.

Если она использует низкоценовой подход, то конкурирует с ценовым лидером в том сегменте рынка, где последний не имеет преимуществ. Если компания использует дифференциацию, то она выигрывает на том, что дифференциация производится в одном или немногих сегментах. При этом чаще всего используется отличительное преимущество в виде качества на основе своей компетентности в узкой области.

### 3.6.2. Стратегии обеспечения роста фирмы

Стратегии обеспечения роста, сгруппированы, исходя из степени воздействия на продвигаемый продукт, рынок, оценок состояния отрасли и технологии, а также положения компании в отрасли.

Стратегии обеспечения роста могут предусматривать:

- интенсивный рост за счет собственных ресурсов;
- интеграционный рост;
- рост за счет внешних ресурсов путем диверсификации.

Самые крупные российские компании в списке 500 крупнейших компаний мира находятся в районе четвертой сотни. Возможности вкладывать сопоставимые с западными компаниями ресурсы в развитие бизнеса для средних российских компаний отсутствуют.

Это является предпосылкой для укрупнения российского бизнеса за счет слияний и поглощений. В дальнейшем, в целях привлечения капитала, сохранения рынков, развития конкурентоспособности российские компании будут вынуждены осуществлять дополнительную эмиссию акций, привлекать международных инвесторов, выходить на глобальный рынок слияний. В конечном счете российский бизнес все в меньшей степени будет оставаться чисто российским.

Стратегия интенсивного роста за счет собственных ресурсов

Интенсивный рост за счет собственных ресурсов осуществляется преимущественно путем использования приемов агрессивного маркетинга: захвата новых позиций на рынке с помощью новых и модернизированных товаров, совершенствования методов сбыта/торговли и сервиса, усиленного воздействия на контактные аудитории, активной рекламы и т.д.

Стратегии интеграции

Интеграционный рост проявляется в установлении мягкого или жесткого контроля над партнерами, клиентами и конкурентами, в целенаправленном воздействии на их поведение.

Различают горизонтальную и вертикальную и интеграцию.

Горизонтальная интеграция – это объединение предприятий, работающих и конкурирующих в одной области деятельности. Главной целью горизонтальной интеграции является усиление позиций фирмы в отрасли путем поглощения определенных конкурентов или установления контроля над ними. Горизонтальное объединение позволяет добиться экономии на масштабе производства, расширить спектр товаров и услуг и таким образом получить дополнительное конкурентное преимущество.

Вертикальная интеграция – это процесс приобретения или включения в состав предприятия новых производств, входящих в технологическую цепочку выпуска основного продукта на ступенях до или после процесса производства.

Единственная реальная причина инвестирования в вертикальную интеграцию — укрепление конкурентной позиции компании. Если вертикальная интеграция не приводит к значительному снижению издержек компании или получению дополнительного конкурентного преимущества, она не оправдана стратегически и финансово.

В зависимости от направленности интеграции различаются два типа вертикальной интеграции:

- вертикальная регрессивная интеграция – осуществление контроля над поставщиками;
- вертикальная прогрессивная интеграция – контроль над системой распределения (дистрибуции).

Стратегия регрессивной вертикальной интеграции используется для того, чтобы защитить стратегически важный источник снабжения или получить доступ к новой технологии, важный для базовой деятельности. При обратной интеграции предприятия присоединяет функции, которые ранее выполнялись поставщиками, т.е. приобретает (устанавливает) контроль над источниками сырья и производством комплектующих изделий.

Стратегия прогрессивной вертикальной интеграции заключается в приобретении или усилении контроля над структурами, находящимися между предприятием и конечным потребителем, а именно, системой распределения и продажи товаров. Данный тип стратегии используется, когда предприятие не может найти посредников с качественным уровнем обслуживания клиентов или стремится лучше знать своих потребителей.

Рост за счет внешних ресурсов путем диверсификации

Диверсификация (от лат. *diversificatio* – изменение, разнообразие) – это распространение хозяйственной деятельности на новые сферы (расширение ассортимента производимых изделий, видов предоставляемых услуг, географической сферы деятельности и т.д.). В узком смысле слова под диверсификацией понимается проникновение предприятий в отрасли, не имеющие прямой производственной связи или функциональной зависимости от основной их деятельности. В результате диверсификации предприятия превращаются в сложные многоотраслевые комплексы.

Существует два подхода к диверсификации — в родственные и неродственные отрасли.

Стратегии связанной (родственной) диверсификации - распространение хозяйственной деятельности на новую область деятельности компании, связанную с уже освоенными ею областями бизнеса.

Стратегия несвязанной (неродственной) диверсификации - охват направлений деятельности, которые не имеют прямой непосредственной связи с основной деятельностью организации. При несвязанной диверсификации могут отсутствовать общие рынки, ресурсы, технологии, а эффект достигается за счет обмена или разделения активов или сфер деятельности.

В зависимости от степени совпадения цепочек создания ценности существующего и нового бизнесов различают стратегии концентрической и горизонтальной диверсификации.

В случае концентрической диверсификации, при которой совпадают все (или почти все) звенья цепочек создания ценности, достигается синергетический эффект ( $1+1>2$ ) на основе таких причинных факторов как:

- цепочки ценности при объединении обеспечивают экономию на масштабе (кооперации) или снижение издержек за счет обмена технологиями, совместного использования производственных мощностей, системы распространения или имени и брендов;
- возможность межфирменного переноса технологий, навыков, ноу-хау и других ресурсов;
- возможность совместного использования брендов компаний;
- есть возможности для конкурентно значимого межотраслевого сотрудничества.

При горизонтальной диверсификации продукция нового бизнеса предназначается для интенсификации продаж продукции существующего бизнеса в существующих каналах сбыта.

Несвязанная (неродственная) диверсификация осуществляется в целях:

- распределения финансовых рисков по разным отраслям;
- стабилизации валового дохода в условиях циклических колебаний спроса в различных отраслях;
- возможность быстрого увеличения прибыли за счет вложения средств в предприятия с большим скрытым потенциалом, с хорошим менеджментом либо с богатыми возможностями, которые можно реализовать при финансовой поддержке материнской компании.

### 3.6.3. Стратегии конкурентного поведения

В зависимости от того, как фирма определяет свою позицию относительно ближайших конкурентов, она может избрать одну из следующих стратегий:

- стратегия лидера;
- стратегия «бросающего вызов»;
- стратегия «следующего за лидером»;
- стратегия «специалиста».

Стратегия «лидера»

Лидер рынка – это фирма, которая занимает доминирующую позицию на рынке, причем это признается и большинством покупателей, и конкурентами компании. Чаще всего лидер рынка представляет собой «точку отсчета» для конкурентов, которые либо атакуют, либо имитируют, либо избегают его. В распоряжении лидера находится наибольшее число стратегических приемов, т.к. он контролирует рынок и навязывает ему свои условия. Основной риск стратегии «лидера» заключается в том, что фирма-лидер вынуждена расплывать свои ресурсы на поддержание лидерства и отражение атак конкурентов. Разновидностями стратегии «лидера» являются стратегии: расширения рынка, защиты своей доли рынка, увеличения доли рынка.

Стратегия «бросающего вызов»

Фирма, которая не занимает лидирующих позиций, но стремится к этому, чаще всего избирает стратегию «бросающего вызов». При выборе данной стратегии компания должна знать слабости лидера и иметь возможность использовать эти слабости для достижения лидирующих позиций. Основной риск стратегии «бросающего вызов» заключается в том, что компания, уделяя слишком много сил конкурентной борьбе, может упустить из виду реальные потребности рынка. Компании, претендующей на лидерство, необходимо прежде всего определить цели стратегии. Большинство компаний в качестве главной долгосрочной задачи ставит расширение доли рынка. Таким образом, решение о переходе в наступление взаимосвязано с выбором объекта атаки. Рассмотренные стратегии позволяют определить общее направление действий компании. Компания, претендующая на роль лидера, должна преобразовать общую стратегию в набор конкретных действий по расширению доли рынка, выбрав конкретную атакующую стратегию.

Стратегия «следующего за лидером»

Стратегия «следующего за лидером» - адаптивное поведение, согласованное с действиями конкурентов и стремление доминировать по издержкам. Подобная стратегия предполагает «мирное сосуществование» и осознанный раздел рынка и выбирается тогда, когда возможности дифференциации малы, а ценовая борьба ведет в итоге к потерям для всех конкурентов. Многие компании предпочитают следовать за лидерами рынка, однако последние весьма ревниво относятся к их попыткам переманить клиентов. Если последователь предлагает низкие цены, услуги высокого качества или улучшенный

продукт, лидер имеет возможность мгновенно предпринять адекватные шаги. Практически лидер превосходит последователей во всех видах конкурентной борьбы. Поскольку схватка, что наиболее вероятно, приведет к ослаблению обеих компаний к радости конкурентов, последователь должен семь раз отмерить, прежде чем броситься в атаку. В случае если последователь не в силах нанести упреждающий удар в виде нового продукта или резкого расширения системы распределения, ему следует держаться за лидером, не пытаться атаковать его. Следование за лидером не означает пассивное копирование.

Выделяют четыре частных стратегии «следующего за лидером» (стратегий последователей):

- «подражатель» - копирование продукта лидера и реализация товара на черном рынке («пиратство»);
- «двойник» - копирование продукта, системы распределения, рекламной компании конкурента до, например, немного измененного марочного названия;
- «имитатор» - копирование некоторых элементов маркетинга лидера, но сохранение различий в упаковке, рекламе, ценах и т.п.;
- «приспособленец» - видоизменение или улучшение продукции лидера и продажа товара на рынках, где невелика вероятность прямого столкновения с лидером.

Стратегия «специалиста» предполагает, что компания проявляет интерес не к рынку в целом, а к его конкретному сегменту. Является логическим продолжением базовой стратегии специализации и предполагает значительную дифференциацию товара фирмы. «Специалисты» должны решить три задачи: создания ниши, ее расширения и защиты. Ключевая идея ниши – специализация. Компании, которые оперируют в нишах, могут выбирать одну из нескольких частных стратегий. Поскольку положение в нише может измениться, компания должна позаботиться о создании новых ниш. Фирма должна придерживаться принципа ниш, но отнюдь не конкретной ниши: множественные ниши предпочтительнее единой ниши. Оперировав на двух и более нишах, компания увеличивает свои шансы на выживание.

Специализация возможна: по конечным пользователям, по вертикали, в зависимости от масштабов деятельности клиентов, на особых клиентах, по географическим рынкам, по типам продуктов, на производстве продукта с определенными характеристиками, на индивидуальном обслуживании покупателей, на определенном соотношении качество/цена, на обслуживании, на каналах распределения.

### **3.7. Операционный маркетинг**

Реализация стратегии маркетинга представляет собой процесс преобразования маркетинговых стратегий и планов в маркетинговые мероприятия, направленные на достижение стратегических маркетинговых целей. Если маркетинговое планирование задается вопросами что и почему, то реализация задает вопросы кто, где, когда и как.

Реализации маркетинговых стратегий, как составной части общей стратегии развития компании, осуществляется на базе упоминавшейся выше методологии сбалансированной системы показателей, технология разработки элементов которой подробно рассматривается в учебной дисциплине «Организация бизнес-процессов стратегического контроллинга авиапредприятий»

Стратегическая и операционная части маркетинга взаимно дополняют друг друга: структура стратегического плана должна быть тесно увязана с операционным маркетингом. Операционный маркетинг делает акцент на таких переменных в деятельности компании, как цена, система сбыта, реклама и продвижение товара, в то время как стратегический маркетинг нацелен на выбор товарных рынков, на которых фирма обладает конкурентным преимуществом, и на прогноз общего спроса на каждом из целевых рынков. Исходя из данного прогноза, операционный маркетинг устанавливает конкретные цели по завоеванию доли рынка, а также маркетинговый бюджет, необходимый для их достижения.

## Глава 4. Бизнес-процессы товарного маркетинга

### 4.1. Основные понятия товарного маркетинга и его специфика в сфере авиатранспортных услуг

Товар – предмет или действие, обладающие полезными свойствами и предназначенные для продажи.

На мировом рынке менее 20% вновь создаваемых товаров продаются по-настоящему успешно, а остальные сходят с дистанции. Таким образом, товар – это то, что может удовлетворить потребности покупателей с вероятностью 0,2.

Рыночное предложение товара включает четыре уровня:

- товар по замыслу - ключевая ценность, т.е; основная услуга или потребность, которую приобретает покупатель (разработка товара по замыслу – задача маркетологов);
- товар в реальном исполнении – конкретное воплощение ключевой ценности (разработка товара в реальном исполнении – задача конструкторов, технологов и дизайнеров); товар в реальном исполнении должен иметь пять параметров: заданный уровень качества, набор свойств и характеристик, специфическое оформление, марочное название, упаковку;
- товар с подкреплением – товар в реальном исполнении + добавленный товар (послепродажное обслуживание, гарантийное обслуживание и ремонт, бесплатные консультации, доставка товара на дом, гарантия возврата денег);
- товар в полном смысле - товар с подкреплением + характеристики восприятия марки (бренд, престиж, мода, общественное признание, стиль).

В современных условиях, когда хорошие товары перестали быть чем-то исключительным и воспринимаются потребителями как должное, производители товаров конкурируют на уровнях товара с подкреплением и товара в полном смысле.

С точки зрения конечного применения товары разделяют на:

- потребительские;
- промышленные.

Потребительские товары – товары, купленные конечными потребителями для личного (семейного) пользования.

Продукция производственно–технического назначения – товары, приобретаемые частными лицами и организациями для дальнейшей их переработки или применения в бизнесе. К продукции производственно-технического назначения относятся: материалы и детали (товары, полностью используемые в изделии производителя), капитальное имущество (товары, частично присутствующие в готовом изделии), вспомогательные материалы и услуги (объекты, вообще не присутствующие в готовом изделии).

Особым видом товаров являются услуги - действия, направленные на удовлетворение потребностей и предназначенные для продажи.

Продуктом, который авиакомпании предоставляют своим клиентам, являются авиатранспортные услуги.

Услугам присущи следующие отличительные характеристики:

- неосвязаемость;
- неотделимость от источника;
- несохраняемость;
- отсутствие собственности;
- непостоянство качества.

Неосвязаемость услуги означает, что ее невозможно увидеть, попробовать на вкус, услышать или понюхать до момента приобретения. Например, пассажир на самолете имеет только билет и обещание быть доставленным в место назначения. Поскольку услуга сама

по себе не предполагает каких-то осязаемых характеристик по которым покупатель мог бы судить об услуге, неопределенность возрастает. Чтобы избавиться от этой неопределенности покупатели услуги изучают знаки качества этой услуги. Они судят о качестве услуги по месту расположения, людям, оборудованию, средствам коммуникации и цене. Поэтому задача поставщика услуги заключается в повышении осязаемости теми или иными способами. Например, можно не просто описать свою услугу, а заострить внимание на связанных с нею выгодах; можно придумать для своей услуги марочное название или привлечь для рекламы своей услуги какую-нибудь знаменитость.

Услуга неотделима от своего источника, будь то человек или машина. Поскольку покупатель также присутствует при оказании ему услуги, взаимодействие рода «поставщик-клиент» является особенностью маркетинга услуг. Как поставщик, так и сам клиент, влияют на результат. Неотделимость услуги проявляется и в том, что во время ее оказания другие клиенты могут присутствовать или быть вовлеченными. Их поведение также может определять то удовлетворение, которое услуга приносит покупателю. Например, плачущий ребенок в самолете не способствует удовольствию других пассажиров.

Несохраняемость услуги заключается в том, что услугу невозможно сохранить для дальнейшей продажи или использования. В условиях постоянства спроса несохраняемость услуги не является проблемой, но при нестабильном спросе поставщики услуг сталкиваются с серьезными проблемами. Поэтому компании используют некоторые стратегические подходы для достижения наилучшей взаимосвязки спроса и предложения. Со стороны спроса, можно установить дифференцированные цены, что сместит часть спроса с пикового времени на периоды затишья (например, специальные внесезонные цены на авиабилеты). Со стороны предложения, компании могут нанимать на работу временных служащих на время высокого спроса. Фирмы, также, могут заранее планировать большой спрос, как, например, когда авиакомпании покупают больше широкофюзеляжных самолетов, предчувствуя рост спроса на международные авиаперевозки.

Услуга является выгодой, не дающей права собственности на какой-то объект. Потребитель услуги часто имеет доступ к услуге только в течении ограниченного времени. Поэтому поставщик услуги должен предпринимать особые усилия по укреплению своего имиджа и своего рода родства с потребителем.

Качество услуг колеблется в широких пределах в зависимости от того, кто, где и как их предоставляет. Особое значение качества обслуживания для поставщика услуг подтверждается следующими статистическими данными:

- только 14 % потребителей покидают фирму из-за плохого качества товара, а 66% - из-за неприемлемого отношения к ним торгового персонала;
- на каждого потребителя, высказавшего претензии фирме, приходится ещё 26 человек, имевших с ней проблемы;
- удовлетворительный ответ на претензии только повышает лояльность потребителей;
- недовольный потребитель предостережёт от печального опыта не менее 14 друзей и знакомых;
- привлечение нового потребителя обходится фирме в 3-5 раз дороже, чем удержание существующего;
- ежегодно средняя фирма теряет 10% своих потребителей. при снижении этой цифры вдвое прибыль увеличивается на 85 %.

Структура бизнес-процессов товарного маркетинга представлена на рисунке 4.1.

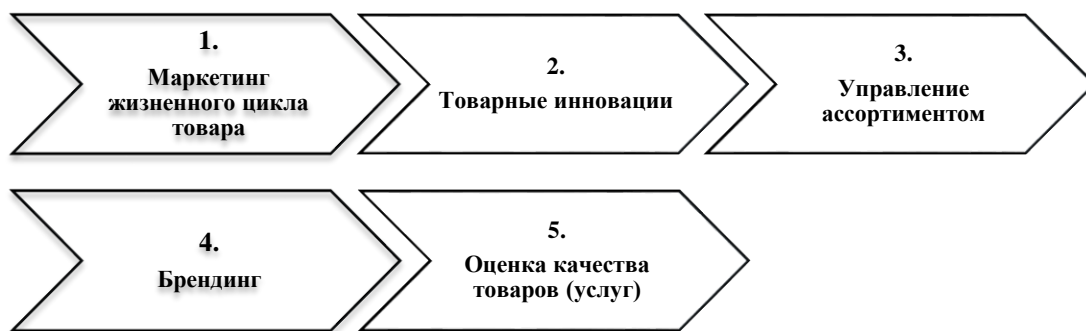


Рис.4.1. Бизнес-процессы товарного маркетинга

## 4.2. Маркетинг жизненного цикла товара

Жизненный цикл товара (ЖЦТ) – время с момента выхода товара на рынок (иногда с момента разработки товара) до ухода с рынка. ЖЦТ может быть равен нулю, если пробные продажи неудачны, или бесконечности, например на транспортные услуги.

Элементами процесса маркетинга ЖЦТ являются:

- мониторинг характера основных критериев выделения этапов ЖЦТ;
- идентификация текущего этапа ЖЦТ;
- принятие решений по приоритетам, целям, стратегии и тактике использования инструментов «маркетинга-микс».

Основными критериями выделения этапов ЖЦТ:

- товарооборот;
- издержки;
- цена;
- прибыль (объем, темп и направление развития).

С учетом этих критериев, выделяют следующие этапы жизненного цикла товара:

1. Внедрение – период медленного увеличения объема продаж. Товар только поступает на рынок и завоевывает покупателей. Прибыль отсутствует в связи с большими затратами.

2. Рост – период быстрого признания товара потребителями и значительного увеличения прибыли.

3. Зрелость – период замедления темпов роста объема продаж, поскольку товар нашел признание у большой группы покупателей. Прибыль стабилизируется или начинает уменьшаться за счет роста затрат на маркетинговые мероприятия, проводимые в целях отражения атак конкурентов.

4. Спад – период снижения объемов продаж и уменьшения прибыли.

Традиционная (стандартная) форма ЖЦТ представлена на рисунке 4.1, а описание основных параметров этапов ЖЦТ - в таблице 4.1.

Но кривая ЖЦТ имеет традиционную форму далеко не во всех случаях. В зависимости от характера товара (услуги) могут изменяться протяженность во времени и степень интенсивности изменения объема продаж на различных этапах ЖЦТ, что приводит к трансформации формы графика. На рисунке 4.2 представлены несколько вариантов формы кривой ЖЦТ, отличающейся от традиционной.

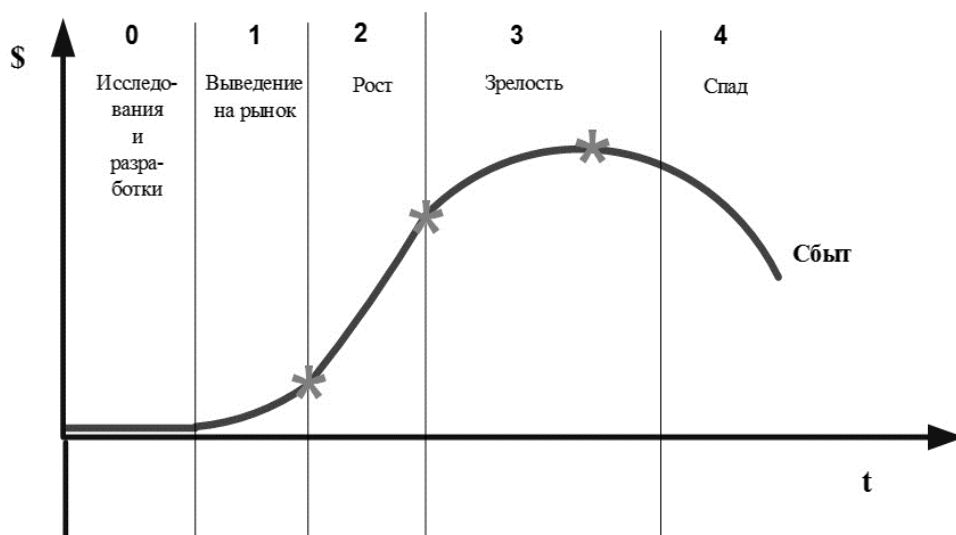


Рис.4.1. Традиционная форма ЖЦТ

Для идентификации текущего этапа ЖЦТ в целях принятия корректного управленческого решения может быть применен, например, анализ абсолютной величины и алгебраического знака первой производной от величины объема продаж по времени.

Очевидно, что при переходе кривой ЖЦТ через контрольные точки, обозначенные звездочкой, происходит изменение величины и/или знака производной. На этапе выведения товара на рынок интенсивность прироста продаж невысокая, производная положительна. На этапе роста производная возрастает, и она по-прежнему положительна. На этапе зрелости производная сначала постепенно уменьшается по абсолютной величине, оставаясь положительной, а затем, достигнув нулевого значения, начинает увеличиваться по абсолютной величине, приобретая отрицательный знак. Постоянный мониторинг параметров первой производной от величины объема продаж по времени позволяет вовремя фиксировать переход на новый этап ЖЦТ для корректировки порядка применения комплекса инструментов маркетинга.

Таблица 4.1 - Характеристика основных параметров этапов

Этапы ЖЦТ				
	Внедрение	Рост	Зрелость	Спад
Характеристики				
Объем продаж	Небольшой	Быстрорастущий	Достигает пика	Уменьшающийся
Издержки	Большие	Средние	Низкие	Низкие
Прибыль	Отсутствует	Растущая	Высокая	Уменьшающаяся
Потребители	Любители нового	Первые, признавшие товар	Массовый рынок	Инертные
Число конкурентов	Незначительное	Постоянно растущее	Начинающее уменьшаться	Убывающее
Приоритеты в использовании инструментов маркетинга	Товар Коммуникация Цена	Сбыт Товар Коммуникация	Товар Сбыт Цена	Цена Товар
Цели маркетинга				



	Информирование потребителей о товаре и привлечение к сотрудничеству торговых посредников	Максимизация доли рынка	Максимизация прибыли и защита своей доли рынка	Уменьшение расходов и поддержание уровня сбыта
--	--	-------------------------	--	--

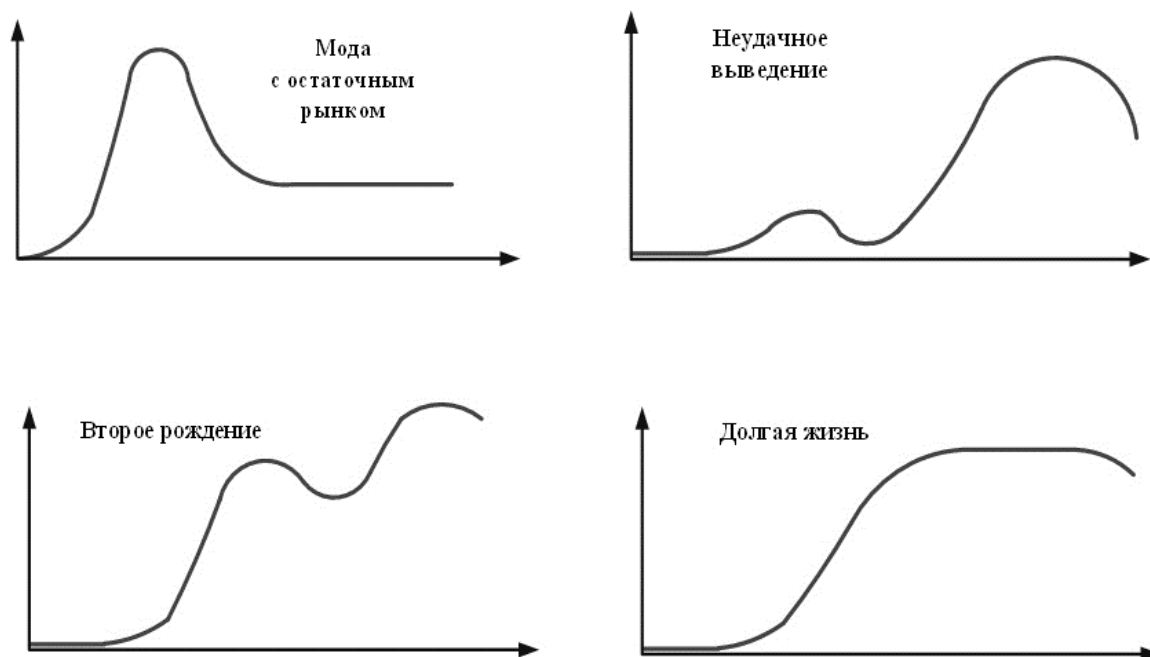


Рис.4.2. Различные формы ЖЦТ, отличные от традиционной

Для услуг авиаперевозчиков наиболее характерной является форма кривой ЖЦТ «долгая жизнь».

Каждому из этапов ЖЦТ соответствует специфический комплекс решений по использованию инструментов «маркетинга-микс». Характеристика этих решений представлена в таблице 4.2.

Таблица 4.2 - Маркетинговые действия на различных этапах ЖЦТ

Комплекс маркетинга				
	Внедрение	Рост	Зрелость	Спад
Товар	Предложение основного товара	Предложение семейства продуктов, услуг	Диверсификация марок и моделей	Исключение «слабых»
Цена	Стоимость плюс наценка	Цена с целью проникновения на рынок	Цена, соответствующая ценам конкурентов	Уменьшенная
Распределение	Выборочное	Интенсивное	Более интенсивное	Избирательный отказ от некоторых каналов сбыта

Реклама	Создание осведомленности среди первых покупателей и торговых посредников	Создание осведомленности на массовом рынке	Акцент на особенности марок	Уменьшение интенсивности
Стимулирование сбыта	Усиленное, для привлечения к сотрудничеству торговых посредников и побуждения потребителей к первой покупке	Умеренное	Усиленное, для создания приверженности маркам	Снижение до минимального уровня

### 4.3. Товарные инновации

Товарные инновации осуществляются с целью обеспечения соответствия товаров (услуг) текущим и перспективным ожиданиям рынка, которые постоянно меняются под воздействием таких факторов как:

- научно–технический прогресс;
- изменение культуры потребления;
- изменение социальных установок;
- изменение культурного уровня;
- совершенствование государственных стандартов;
- конкуренция;
- «усталость» потребителя от старых товаров (услуг).

Товарные инновации подразумевают создание и выведение на рынок новых товаров (услуг), которые могут быть разделены на следующие категории:

- принципиально новые товары (услуги);
- модифицированные товары (услуги);
- кардинально усовершенствованные товары (услуги);
- товары (услуги) новой сферы применения;
- товары (услуги) рыночной новизны.

Процесс разработки и выведения на рынок новых товаров (услуг) осуществляется на основе разработки проекта, который включает следующие этапы (подпроцессы):

- генерация идей;
- фильтрация идей;
- проверка концепции;
- экономический анализ;
- разработка продукции;
- пробный маркетинг;
- коммерческая реализация.

На этапе «Генерация идей» определяются замысел (кому и зачем нужен товар, какие потребности он удовлетворяет), основные описатели продукта (качество, полезность, оформление, марка), возможные направления упрощения (возможность снизить цену за счет уменьшения набора свойств) и подкрепление (дополнительные услуги, конкурентное преимущество).

Источниками идей создания новых продуктов являются:

- внутри предприятия – научно-исследовательская, конструкторская и технологическая службы предприятия, производство, служба маркетинга, изобретатели и рационализаторы предприятия;

- вне предприятия – потребители и клиенты, оптовая и розничная торговля, поставщики, научно-исследовательские институты, конкуренты, изобретатели, маркетинговые фирмы, продукты других отраслей и т.д.

В ходе «Фильтрации идей» проводится исключение идей, не подходящих для дальнейшей обработки. С этой целью приглашают экспертов, которые производят оценку каждой идеи по балльной системе по трем направлениям:

- общая оценка (потенциальная прибыль, существующая конкуренция, объем рынка, возможность инвестирования степень риска);

- маркетинговая оценка (соответствие маркетинговых возможностей, привлекательность рынка, длительность жизненного цикла, устойчивость к сезонным факторам);

- производственная оценка (соответствие производственным возможностям, простота производства, наличие и доступность материальных и трудовых ресурсов, возможность производства по конкурентоспособной цене).

На этапе «Проверка концепции» потенциальных покупателей просят высказать свое отношение к описанию продукта, его изображению и предполагаемым свойствам и характеристикам, и также о возможности его приобретения.

На этапе «Экономический анализ» разрабатываются:

- прогнозы спроса (объем продаж, темпы роста, сезонность, соотношение сбыта и цен);

- прогнозы издержек (издержки, связанные с производством продукции, каналами сбыта, организации продвижения и сервиса, сроки окупаемости);

- оценка конкуренции (кратко- и долгосрочные показатели доли рынка, потенциальные конкуренты, сильные и слабые стороны предприятия и конкурентов, вероятные действия конкурентов);

- требуемые инвестиции в разработку, производство и сбыт продукции;

- прибыльность (прибыль, риски, период окупаемости, доходы на инвестированный капитал).

На этапе «Разработка продукции», осуществляют конструирование, технологическую подготовку и изготовление опытной (установочной) серии, защиту и регистрацию марки.

«Пробный маркетинг» - на выбранном сегменте рынка осуществляют реализацию первых партий продукции и анализируют результаты продаж. В случае выявления несоответствия нового продукта требованиям рынка осуществляется его доводка.

«Коммерческая реализация» подразумевает серийное производство, развитие сбытовой и сервисной сетей, формирование ценовой политики, проведение рекламных акций и стимулирование сбыта новой продукции.

Факторами успеха новых товаров (услуг) являются:

- относительные преимущества (по сравнению с аналогичными изделиями);

- совместимость - степень сочетаемости новшества с существующими ценностями и прошлым опытом потенциальных потребителей;

- сложность (выгодно создавать продукты как можно более простые для понимания и использования их потребителями);

- возможность испытать продукт до его приобретения;

- заметность (степень очевидности результатов использования нового продукта потребителем для его окружения).

Согласно статистике, коммерческий крах терпят: 40 % товаров потребительского назначения, 20 % товаров промышленно - производственного назначения, 18 % услуг.

Наиболее распространенными причинами провала новых товаров (услуг) при выведении на рынок являются:

- ошибочное определение объема спроса;
- дефекты товаров, приводящие к возврату товаров;
- недостаточные усилия по продвижению;
- завышение цены;
- ответные действия конкурентов;
- неверно выбранное время выведения товара на рынок;
- нерешенные производственные проблемы, не позволяющие увеличить объем производства товара до уровня спроса.

Таким образом, большинство причин провала выводимых на рынок товаров связано с недостатками в маркетинге.

Для прогнозирования успешности нового товара(услуги) маркетологи используют информацию о поведенческом поведении потребителей-новаторов, наиболее оперативно реагирующих на предлагаемые им новинки. Если компании не удастся добиться принятия нового товара этой категорией потребителей, составляющих, по статистике, около 16% от общей целевой аудитории, то ей не стоит надеяться и на остальных потребителей.

#### **4.4. Управление ассортиментом**

Управление ассортиментом подразумевает разработку сбалансированного комплекса товаров и услуг, обеспечивающего полное удовлетворение потребностей целевых сегментов, и требующего минимальных затрат на его поддержание.

Основными понятиями управления ассортиментом являются:

- товарная номенклатура – совокупность всех товаров (услуг), предлагаемых компанией;
- ассортимент - совокупность ассортиментных групп;
- ассортиментная группа - совокупность ассортиментных позиций, схожих по своим потребительским характеристикам;
- ассортиментная позиция – разновидность товара (услуги);
- ширина ассортимента - общая численность ассортиментных групп;
- глубина ассортимента – количество ассортиментных позиций в рамках ассортиментной группы;
- длина ассортимента - общее число ассортиментных позиций во всех ассортиментных группах.
- гармоничность ассортимента - степень близости между товарами (услугами); разных ассортиментных групп.
- основной ассортимент - товары (услуги), приносящие большую часть прибыли;
- дополнительный ассортимент - сопутствующие товары (услуги);
- углубленный ассортимент - товары (услуги), удовлетворяющие уникальные желания потребителей.

Возможными решениями по изменению структуры ассортимента могут быть:

- расширение ассортимента - создание новых товарных линий;
- насыщение ассортимента - увеличение длины каждой товарной линии;
- вытягивание товарной линии - выход за существующий ценовой диапазон: вытягивание вниз, вытягивание вверх, вытягивание в обоих направлениях;
- наполнение товарной линии - выпуск новых вариантов товаров в том же ценовом диапазоне;
- углубление ассортимента - разработка новых вариантов товаров;

- увеличение гармоничности ассортимента - уменьшение или полное исключение разрывов в спектре удовлетворяемых потребностей целевого сегмента;

- сокращение товарной линии - исключение из ассортимента какой-либо ассортиментной группы.

Процесс управления ассортиментом включает следующие этапы (подпроцессы):

- определение текущих и перспективных потребностей клиентов, анализ их поведения;

- оценка аналогичной продукции конкурентов;

- критический анализ предлагаемых компанией на рынке товаров (услуг);

- принятие решения о включении и исключении из ассортимента конкретных товаров (услуг);

- анализ возможности и принятие решения о создании новых и/или модернизации существующих товаров (услуг);

- тестирование продукции на рынке;

- разработка рекомендаций для производственных подразделений компании относительно качества, сервиса, цены и т.д.

В процессе управления ассортиментом определяют (планируют) оптимальное соотношение объема производства различных групп товаров (услуг), находящихся на различных стадиях жизненного цикла, ведут постоянный анализ продаж и прибыльности изделий, вносят корректировку в ассортиментную политику предприятия.

Как правило, доход предприятия должен складываться из реализации:

- хорошо освоенных товаров (услуг) (50 ÷ 60 %);

- экспериментальных, проверяемых на рынке новинок (5 ÷ 15 %);

- новой продукции, внедренной на рынок после рыночных испытаний (10 ÷ 15 %);

- товаров, находящихся на стадии спада или приближающихся к ней (10 ÷ 20 %).

При принятии решения о включении в ассортимент новых товаров (услуг) могут использоваться два подхода:

- вариация продукта (непрерывные инновации) - включение в ассортимент модифицированных товаров (услуг) с исключением из ассортимента их немодифицированной версии;

- дифференцирование продукта (динамически непрерывные инновации) - создание нового товара (услуги) или модификация уже существующего, при условии сохранения старых товаров на рынке.

Решения об исключении каких-либо товаров (услуг) из ассортимента принимаются с учетом правила Парето, применение которого в отношении ассортимента позволяет утверждать, что 20% ассортиментных позиций приносят 80% прибыли. Немаловажным фактором принятия таких решений является и стремление снизить издержки. По статистике, при удвоении ассортимента издержки увеличиваются - обычно на 20-35% на единицу продукции, а сокращение ассортимента наполовину повышает производительность на 30%, сокращает издержки на 17% и существенно снижает точку безубыточности. Повторное сокращение ассортимента повышает производительность на 75%, сокращает издержки на 30% и снижает точку безубыточности более чем на 50%.

Наибольшее распространение в качестве технологии поддержки решения по оптимизации ассортимента получил совместный ABC-XYZ анализ. ABC-анализ – это ранжирование ассортимента по вкладу ассортиментных позиций в совокупный результат (валовой доход или прибыль):

- категория А – самые важные товары, приносящие первые 50% результата;

- категория В – «средние» по важности, приносящие еще 30% результата;

- категория С – «проблемные» товары, приносящие остальные 20% результата.

XYZ-анализ – это ранжирование ассортимента по степени стабильности продаж отдельных видов товаров. Этот метод подразделяет товары на три группы, исходя из значения коэффициента вариации за определенный период времени:

- категория X – товары, характеризуются стабильностью продаж и, как следствие, высокими возможностями прогноза продаж. Коэффициент вариации не превышает 10%. Колебания спроса незначительны, спрос на них устойчив;
- категория Y – товары, имеющие колебания в спросе и как следствие, средний прогноз продаж. Коэффициент вариации составляет от 10% до 25%. Отклонение от средней величины продаж существует, но оно колеблется в разумных пределах – в пределах 25%;
- категория Z – товары с нерегулярным потреблением, какие-либо тенденции отсутствуют, точность прогноза продаж невысокая. Коэффициент вариации превышает 25% и может быть более 100%. Это может быть группа товаров (услуг), предоставляемых по заказу клиентов или недавно поступившая в продажу.

Коэффициент вариации (V) рассчитывается по формуле:

$$V = \frac{\sigma}{x^*} = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - x^*)^2}{n}} \times 100\%;$$

где

$\sigma$  – стандартное отклонение объема продаж;

$x_i$  – объем продаж в период в i-й период;

n – количество рассматриваемых периодов продаж товаров;

$x^*$  – среднеарифметическое значение продаж товаров за период.

#### 4.5. Брендинг

Для идентификации однотипных товаров разных фирм используется товарная, фирменная или торговая марка.

Брендинг – искусство создания и продвижения марки с целью формирования долгосрочного предпочтения к ней.

Брендинг – концепция продажи не просто товара, а товара под именем и/или картинкой, чтобы выделить товар из массы ему подобных.

Бренд – образ марки товара в сознании покупателя, выделяющий его среди конкурирующих товаров.

Марка – это название, термин, знак, символ, рисунок или их комбинация, предназначенные для того, чтобы идентифицировать продукт и дифференцировать его от продукта конкурентов.

Марка включает в свой состав марочное имя, марочный знак и товарный знак.

Марочное имя представляет собой часть марки в виде букв, слов и их комбинаций, которые могут быть произнесены.

Марочный знак – часть марки, которая является узнаваемой, но непроизносимой. Он представляет собой символ, рисунок, отличительный цвет или шрифтовое оформление.

Товарный знак – это марка или ее часть, защищенные юридически (® – государственная регистрация марки, © – авторское право, ТМ – торговая марка)..

Марочный капитал – набор активов, таких как известность марки, лояльные покупатели, отношения в каналах товародвижения, воспринимаемое качество и ассоциации, которые связаны с брендом.

Стоимость марки – денежная оценка марочного капитала. Стоимость марки может составлять более 50% от рыночной стоимости (капитализации) компании. Наибольший вклад стоимости марки в капитализацию характерен для сферы услуг.

«Аэрофлот» в 2017 году был признан самым мощным авиа-брендом по версии ежегодного рейтинга Airlines 50 от Brand Finance. Успех бренда обеспечивает доминирование на российском внутреннем рынке: уровень узнаваемости и лояльности у Аэрофлота значительно превосходит параметры не только отечественных, но и зарубежных авиакомпаний. Инвестиции в бренд являются ключевым компонентом силы Аэрофлота. Компания располагает самым молодым авиапарком среди крупнейших авиакомпаний мира и вкладывает значительные средства в маркетинговое продвижение, преимущественно в Азии, что подкрепляется и спонсорством Manchester United, самого дорогого футбольного бренда. Стоимость бренда компании «Аэрофлот» составляет более 1,2 миллиарда долларов.

Процесс управления торговыми марками включает следующие элементы (подпроцессы):

- принятие решения о необходимости создания торговой марки;
- принятие решения о поддержке торговой марки (кто поддерживает: производитель, дистрибьютор, лицензионная марка);
- принятие решения марочном названии (индивидуальные, общие для всей продукции, отдельные для различных групп, сочетание индивидуальных с названием компании);
- принятие решения о стратегии марки;
- принятие решения об изменении позиционирования марки (более удачное позиционирование с течением времени).

Политика продвижения торговой марки нацелена на создание брэнда. По статистике, на превращение торговой марки в бренд компании затрачивают 5-7 лет. Бренд принято считать состоявшимся если:

- товар физически доступен 75% потенциальных покупателей из целевой аудитории
- 75% целевой аудитории могут точно по названию бренда описать отрасль его деятельности
- минимум 20% покупателей из целевой аудитории пользуются им регулярно
- минимум 20% покупателей из целевой аудитории могут правильно назвать основные описатели бренда
- покупатели готовы платить за товар цену, превышающую среднюю цену на аналогичные товары в категории.

Возможные стратегии бренд-менеджмента представлены в таблице 4.3.

Таблица 4.3 - Возможные стратегии бренд-менеджмента

		Товарная категория	
		Старая	Новая
Бренд	Новый	Удлинение товарной линии	Расширение товарного ассортимента
	Старый	Линейные расширения	Марочные расширения

Удлинение товарной линии предполагает добавление новых марок к уже существующим (запуск бренда).

Линейные расширения марки подразумевают выпуск дополнительных товарных единиц в той же категории товаров, под той же торговой маркой, но с новыми характеристиками.

Марочные расширения - это «растягивание» марочного названия на абсолютно несвязанную категорию – «зонтичный брэнд».

Расширение товарного ассортимента - это добавление новых товарных линий (ассортиментных групп).

При создании бренда авиакомпании необходимо учитывать следующие факторы:

1. Характер бренда (корпоративный или суббренд). В условиях современной тенденции объединения авиакомпаний в крупные альянсы бренд альянса становится корпоративным, а бренды авиакомпаний-членов альянса – суббрендами.

2. Ценности целевого потребителя, определяющие преимущества, отличающие бренд авиакомпании от брендов ее конкурентов. Например, для пассажира бизнес-класса приоритетными критериями выбора авиакомпании являются пунктуальность, частота рейсов, надежность и имидж авиакомпании, обслуживающей преуспевающих людей, знающих себе цену. Для пассажиров, отправляющихся на отдых, важным станет цена билета при приемлемом уровне остальных услуг. И независимо от выбранного набора ценностей приоритетом является безопасность.

3. Динамика потребительских сегментов, определяющая необходимость создания нового бренда или возможность использования существующего. Например, в настоящее время на рынке пассажирских авиаперевозок прослеживается тенденция разделения сектора пассажиров бизнес-класса на тех, кто при выборе авиакомпании стремится к качеству и тех, кто стремится к получению эксклюзивных услуг. Эти сегменты рынка будут расширяться за счет традиционных пассажиров бизнес класса, ориентированных на услуги.

4. Характер текущего этапа макроэкономического цикла. В периоды подъема люди могут не задумываясь тратить деньги на то, что посчитают излишеством в период спада.

5. Необходимость опоры на этические нормы поведения, уважение и честность по отношению к своим сотрудникам, партнерам и пассажирам.

6. Поддержание высоких стандартов, заявленных в миссии компании, на протяжении существования всего бренда.

Важным элементом процессов управления торговыми марками является ребрендинг - комплекс мероприятий по изменению бренда, либо его составляющих: названия, логотипа, визуального оформления бренда с изменением позиционирования, изменение целостной идеологии бренда. Решение о проведении ребрендинга принимается, если в компании произошли достаточно сильные изменения. Удачный ребрендинг позволяет компании выйти на новый уровень развития, привлечь внимание новых клиентов и увеличить лояльность существующих. Подпроцессами ребрендинга являются рестайлинг и репозиционирование. Рестайлинг (процесс изменения стиля, образа в настоящий момент является одним из самых распространенных направлений деятельности по поддержанию бренда.

#### **4.6. Оценка качества авиатранспортных услуг**

Способность авиакомпании удовлетворять потребности, а значит получать прибыль, зависит от качества ее услуг.

Качество – единство свойств и характеристик услуги, основанное на ее способности удовлетворить заявленные или подразумеваемые потребности.

В соответствии с результатами маркетинговых исследований, безопасность полета и техническое состояние самолета является основным фактором при выборе авиакомпании для подавляющего большинства авиапассажиров. На втором месте уровень подготовки летного персонала, на третьем - состояние салона самолета. Далее в порядке снижения значимости идут уровень подготовки бортпроводников, репутация авиаперевозчика, уровень сервиса на борту, расписание и география полетов.

В работе бортпроводников, согласно оценкам пассажиров, основную значимость представляет реагирование на просьбы пассажиров, а также вежливость, внимательность бортпроводников. Внешний вид бортпроводников менее значим по сравнению с качеством обслуживания пассажиров.



Оценивая состояние салона самолета, пассажиры придают первостепенную значимость чистоте: чистоте в салоне самолета, чистоте и присутствию необходимых средств гигиены в туалетных комнатах. В меньшей степени при оценке состояния самолета респонденты придают значение дизайну интерьера и наличию телетрапа в аэропорту.

Для получения данных об уровне качества авиаперевозок наиболее часто используют следующие внешние и внутренние методы контроля:

- мониторинг жалоб и предложений с целью выявления часто повторяющихся замечаний и фокусирования на них внимания менеджеров авиакомпании;
- опрос пассажиров на борту ВС для получения общей оценки качества продукта авиакомпании;
- анкетирование в аэропорту для анализа мнений о работе конкурентов;
- скрытое инспектирование, при котором инспекторы по контролю качества продукта («тайные пассажиры»), получая зарплату в авиакомпании, летают на рейсах и ведут себя как обычные пассажиры. После полета они составляют отчет о рейсе, который передают руководителю самого высокого уровня (нередко президенту или вице – президенту авиакомпании) для принятия неотложных мер по устранению недостатков.

Восприятие качества потребителем определяет соответствие «цена-спрос». Цена сама может служить для многих потребителей индикатором качества. У разных сегментов потребителей различные приоритеты качественных характеристик. Устойчивое представление потребителей о повышенном качестве услуг способствует созданию соответствующего имиджа авиакомпании, росту авторитета ее бренда и, как следствие, возможности назначать завышенную цену на авиатранспортные услуги.

Основным подходом к оценке качества услуг является маркетинговый подход, который заключается в сопоставлении ожиданий заказчика до оказания услуги с реальным результатом восприятия качества в процессе ее оказания и после окончания его. Основным методом оценки качества в рамках маркетингового подхода является модель GAP, используемая совместно с методикой SERVQUAL.

В модели GAP для оценки качества консалтинговой услуги определяют величину разрыва, в качестве которого рассматривается превышение ожиданий потребителя по сравнению с услугой, реально оказанной. В модели GAP рассматривают 5 видов разрывов:

1. Между ожиданиями клиентов и оценкой этих ожиданий топ-менеджментом компании.
2. Между оценками менеджерами компании ожиданий клиентов и внутрифирменными стандартами оказания услуги.
3. Между внутрифирменными стандартами компании и реальным качеством оказываемых услуг.
4. Между качеством оказываемых услуг и рекламной информацией, распространяемой компанией об этих услугах.
5. Между ожиданиями клиентов и восприятием ими качества услуг в процессе оказания услуги или после окончания ее исполнения. Этот разрыв возникает в том случае, если имеют место один или несколько из первых четырех разрывов.

Чем больше пятый разрыв, тем ниже качество предоставляемой услуги.

Для получения количественных данных при построении GAP-модели применительно к конкретной услуге используется методика SERVQUAL, подразумевающая оценку качества услуг на основе проведения измерений ожиданий клиентов относительно качества обслуживания и восприятия ими качества фактически предоставленных услуг.

Для оценки качества услуг также могут использоваться методы SERVPERF, INDSERV (оценку качества корпоративным клиентом), метод Кано и др.

## Глава 5. Бизнес-процессы ценового маркетинга

### 5.1. Основные понятия и структура бизнес-процессов ценового маркетинга

Цена – это сумма денег, которую покупатель добровольно платит продавцу, чтобы приобрести единицу товара, при условии, что оба являются независимыми сторонами и руководствуются только коммерческими соображениями. Она является индикатором рынка, отражающим весь комплекс ценообразующих факторов, их зарождение, развитие и взаимодействие, а также выступает функцию маркетингового регулятора рынка, с помощью которого осуществляется воздействие на поведение субъектов и факторы рынка.

Основными функциями цены на рынке являются:

1. Измерительная функция, позволяющая определить стоимость товара.
2. Соизмерительная функция, обеспечивающая возможность сопоставления ценности (полезности) разных материальных благ.
3. Уравновешивающая функция, обеспечивающая автоматическое, без вмешательства государства, стимулирование роста предложения при дефиците товара и освобождение рынка от излишков при превышении предложения над спросом.
4. Информационная функция, обеспечивающая информирование рынка о потребностях и спросе, дефиците или излишках.
5. Направляющая функция, обеспечивающая своевременную реакцию производителей и поставщиков ресурсов в случае изменения потребительских вкусов.
6. Учетная функция, обеспечивающая информирование об уровне затрат на производство той или иной продукции.
7. Стимулирующая функция, побуждающая производителя к снижению издержек производства, применению наиболее эффективных технологий в целях максимизации прибыли, а потребителя - искать пути оптимального использования своего ограниченного дохода.
8. Распределительная функция, обеспечивающая распределение товаров между потребителями, доходов между домохозяйствами, ограниченных ресурсов между производителями.
9. Внешнеэкономическая функция, обеспечивающая возможность проведения торговых сделок, внешних платежей, взаимных расчетов между странами.

Процесс ценообразования предусматривает необходимость учета большого количества факторов и готовность к разумным компромиссам.

К основным принципам деятельности предприятия в сфере ценообразования следует отнести:

- целенаправленность (соответствие принимаемых ценовых решений достижению поставленных фирмой целей);
- всесторонность учета маркетинговой информации (о потребителях, о собственных затратах, о ценах конкурентов и их ценовой политике, о государственной политике регулирования цен и т.д.);
- комплексность (учет взаимосвязи ценовой политики с остальными элементами маркетинга – товарной, сбытовой, сервисной политикой);
- последовательность процесса установления цен;
- гибкость (готовность пересмотра своих позиций в случае необходимости).

Структура бизнес-процессов ценообразования представлена на рисунке 5.1.



Рис. 5.1. Бизнес-процессы ценового маркетинга

## 5.2. Постановка целей ценообразования

Прежде чем назначить цену на тот или иной товар, руководству фирмы следует решить, какой конечный результат фирма должна достичь благодаря реализации ценовой политики. Эти конечные результаты (цели) могут быть самыми различными, однако, наиболее часто ими считаются:

- обеспечение выживаемости фирмы;
- максимизация текущей прибыли;
- повышение эффективности использования инвестиций;
- увеличение объемов продаж;
- завоевание определенных позиций на рынке по показателям доли рынка;
- обеспечение стабилизации цен;
- создание определенного противостояния конкурентам.

Наряду с перечисленными, могут быть и другие цели ценовой политики. Однако, основной целью в долгосрочной деятельности фирмы должно быть обеспечение максимальной прибыли от реализации всех изготавливаемых фирмой товаров.

Практически ни одна фирма не довольствуется какой-то одной всеобъемлющей целью. Каждой цели соответствует ряд возможных ценовых стратегий.

## 5.3. Факторы, оказывающие влияние на ценообразование

На ценообразование оказывают влияние следующие факторы:

- издержки фирмы;
- сложившееся соотношение между спросом и предложением;
- конкурентная ситуация на рынке;
- тип и свойства товара;
- степень участия в ценообразовании посредников;
- государственный контроль за ценообразованием.

**Издержки.** Каждая компания стремится установить цену, превышающую ее издержки, обусловленные производством (покупкой) и продажей данного товара. Такие издержки обычно подразделяются на постоянные и переменные.

**Переменные издержки** зависят от объемов производства (продажи) данного товара. Они включают в себя, в частности, стоимость сырья, рабочей силы, занятой при изготовлении товара, а также содержат стоимость потребляемых материалов. В расчете на единицу продукции такие издержки остаются обычно неизменными.

Постоянные издержки - это расходы фирмы, не зависящие от объемов производимого товара. Они включают, в частности, арендную плату за помещение, оплату коммунальных услуг, страховые взносы, административные расходы. Такие издержки иногда называют накладными расходами.

Сумма постоянных и переменных издержек при данном объеме производства товара образует так называемые валовые (суммарные) издержки.

Изготавливая и продавая определенное количество товара, фирма как несет определенные издержки, так и получает некоторый доход. По своему экономическому содержанию доход представляет собой сумму денег, которую получила фирма от продажи соответствующих товаров и услуг. Разность между доходами предприятия и издержками производства называют прибылью или балансовой прибылью. Из этой прибыли фирма платит налоги, а также осуществляет предусмотренные законом иные выплаты.

Соотношение спроса и предложения. Кривая спроса убывает при уменьшении цены, а кривая предложения возрастает при увеличении цены. Поэтому, если эти два графика совместить, то тогда всегда найдется точка, в которой две указанные кривые пересекаются. Эта точка называется точкой рыночного равновесия. Этой точке соответствует цена единицы товара, при которой количество предлагаемого к продаже в данное время товара совпадает с объемом товара, необходимого для удовлетворения нужд покупателей.

Соотношение спроса и предложения можно охарактеризовать следующим образом:

- рост спроса при неизменном предложении вызывает рост цен;
- рост предложения при постоянном спросе, как правило, вызывает снижение цен и позволяет увеличить объем продаж.

Конкуренция. Как известно, существуют четыре типа рынков, каждому из которых присущи свои проблемы ценообразования. Это рынки:

- чистой конкуренции;
- монополистической конкуренции;
- чистой монополии;
- олигополистической конкуренции.

Рынку чистой конкуренции присущи следующие особенности ценообразования:

- цены предложения равны ценам спроса на эти товары, но цены достаточно подвижны, не остаются неизменными. В условиях свободной конкуренции цена и предложение отдельных фирм не оказывают влияния на рыночное равновесие. Однако предложение отрасли в целом, меняющееся в результате изменения цен ресурсов, природно-климатических факторов и т.п., может на него повлиять;

- отсутствие барьеров для вступления в рынок ведет к росту общего предложения и падению цен; – эластичность спроса и предложения. При сопоставимости основных параметров товаров ценовой фактор может оказать существенное воздействие на покупателей, а при легкости вхождения в рынок и выхода на него цена выступает значительным стимулом для продавца;

- отрицательная перекрестная эластичность. Наличие взаимозаменяемых товаров дает большие возможности покупателю при выборе товаров;

- для продавцов, работающих на рынке свободной конкуренции, характерна политика приспособления к ценам, сложившимся на рынке. Доля каждого продавца на рынке настолько мала, что его индивидуальное поведение не оказывает никакого влияния на уровень цен;

- оптимум прибыли можно достичь через изменение затрат производителя, которые зависят от объема продаж, главной задачей становится контроль за издержками;

- в условиях неполной информации о конъюнктуре может действовать несколько различных цен.

Для рынка монополистической конкуренции характерны следующие особенности ценообразования:

- ценообразование осуществляется в условиях монополии предприятия при установлении цены на свой фирменный товар, ограниченной наличием конкурентных заменителей других предприятий, представленных на рынке;

- продавцы вынуждены осуществлять маркетинговые исследования с целью позиционирования своего товара, определения уровня цен, соответствующего качественным параметрам товара, вырабатывать собственную стратегию ценообразования;

- продукция взаимозаменяема, поэтому спрос на продукцию отдельного конкурента зависит не только от цены его продукции, но и от цен других конкурентов. Перекрестная эластичность спроса достаточно высока, но ее уровень может быть снижен приемами маркетинга;

- при установлении цены или решения вопроса об объемах продаж продавцы учитывают в первую очередь реакцию покупателей, а не конкурентов. Олигополия – рыночная структура, при которой большая часть выпускаемой продукции производится несколькими крупными фирмами, каждая из которых достаточно велика и оказывает влияние на рынок собственными действиями.

В условиях олигополии ценообразование характеризуется следующими особенностями:

- необходимо учитывать государственное регулирование деятельности предприятий на рынке данного типа;

- стремление согласовывать действия в области ценообразования; – механизм согласования действий конкурентов зависит от структуры рынка;

- возможно установление цен на минимальном уровне (ценообразование, сдерживающее вход в отрасль) с целью создать препятствия для появления на рынке новых конкурентов.

Особенностями ценообразования монопольного рынка заключаются в следующем:

- фирма-монополист не зависит от цен, складывающихся на рынке, а сама их устанавливает;

- цены на товары ограничены покупательской оценкой их полезности относительно дохода и общим состоянием конъюнктуры рынка;

- монополист должен учитывать возможные переключения спроса покупателей на товары – неполные заменители;

- в связи с исключительным положением монополиста на рынке его деятельность часто регулируется государством.

Свойства товара как фактор ценообразования. Оценка товара как фактора ценообразования включает несколько важных составляющих:

- тип и уникальность товара;

- этап жизненного цикла товара;

- качество продукта;

- особенности восприятия качества потребителем;

- наличия основных и дополнительных элементов и качество каждого из них;

- условия приобретения;

- внешние эффекты (дизайн, реклама и т.д.).

Взаимодействие участников канала товародвижения. Участники товародвижения заинтересованы в конечной цене товара, обеспечивающей каждому покрытие расходов с разумной прибылью. По степени интеграции в области ценообразования различают:

- нетто- ценообразование, при котором продавец фиксирует цену по отношению к ближайшему посреднику и не влияет на конечную цену товара;

- брутто-ценообразование, которое может заключаться в фиксации конечных цен и наценок одним из участников, следовании рекомендациям по ценам, формируемым признанным лидером в канале товародвижения, а также в заключении ценовых соглашений равноправными участниками товародвижения.

Государственное регулирование цен и тарифов распространяется, в основном, на продукцию естественных монополий.

#### **5.4. Разработка стратегии ценообразования**

Стратегия ценообразования – это возможный уровень, направление, скорость и периодичность изменения цен в соответствии с рыночными целями фирмы.

Ценовые стратегии классифицируются по нескольким критериям:

1. По уровню цен на новые товары (на этапе выведения товара на рынок):

- стратегия «снятия сливок» (кратковременное конъюнктурное завышение цен с целью максимизации прибыли);
- стратегия «цены проникновения» (значительное занижение цен на товар с целью захвата массового рынка);
- стратегия «среднерыночных цен» (выпуск новых товаров по среднеотраслевой цене с целью использования существующего положения).

2. По степени изменения цены (на этапе роста):

- стратегия «скользящей падающей цены» или «исчерпания» (ступенчатое снижение цен после насыщения первоначально выбранного сегмента с целью расширения или захвата рынка);
- стратегия «роста проникающей цены» (повышение цен после реализации стратегии цены проникновения с целью использования лидирующего положения в завоеванной доле рынка);
- стратегия «стабильных цен» (сохранение неизменных цен при любом изменении рыночных обстоятельств с целью сохранения постоянной солидной клиентуры, покупающей престижные, дорогостоящие товары).

3. По отношению к конкурентам:

- стратегия «преимущественной цены» (достижение ценового преимущества по отношению к конкурентам за счет более высокого качества или меньших издержек с целью атаковать или защититься от натиска конкурентов);
- стратегия «следования за конкурентом» (копирование поведения ценового лидера).

4. По принципу товарной и покупательской дифференциации:

- стратегия «дифференциации цен на взаимосвязанные товары» (использование широкого спектра цен на субституты, дополняющие и комплектующие товары с целью поощрения покупателей к потреблению);
- стратегия «ценовых линий» (использование резкой дифференциации цен на ассортиментные виды товара с целью создания у покупателей представления о принципиальном отличии в качестве с учетом порогов их ценовой чувствительности);
- стратегия «ценовой дискриминации» (продажа одного товара различным клиентам по разным ценам или предоставление ценовых льгот некоторым клиентам с целью перемещения товара с «дешевого» рынка на «дорогой» без дополнительных затрат).

#### **5.5. Выбор методов ценообразования и определение базовой цены**

Учитывая факторы, оказывающие непосредственное влияние на уровень цен и зная цели ценообразования, можно приступить к установлению так называемой базовой цены.

Под базовой ценой понимается цена единицы товара на месте ее производства или перепродажи.

Выделяют три группы методов ценообразования:

- методы установления цены на основе учета затрат;
- методы установления цены на основе учета восприятия цены потребителями;
- методы установления цены на основе учета ценового поведения конкурентов.

Перечисленные выше группы методов ценообразования, не должны рассматриваться как альтернативные, так как для обоснования цены в реальных условиях необходимо проанализировать не только затраты, но и особенности восприятия цены потребителями а также ценовое поведение конкурентов. При этом анализ издержек позволяет установить нижнюю границу цены, анализ соотношения поведения потребителей - верхнюю границу цены, а анализ цен товаров конкурентов позволяет более точно приблизиться к реальной цене товара.

К методам ценообразования на основе учета затрат относятся:

- метод анализа безубыточности;
- метод торговой наценки;
- метод обеспечения целевого дохода на капитал.

Группа методов, ориентированных на учет восприятия цены потребителями, включает:

- метод гибкого безубыточного ценообразования;
- метод воспринимаемой ценности;
- метод гибких цен;
- метод аукциона;
- метод биржевых котировок.

3. Методы установления цены на основе учета ценового поведения конкурентов:

- метод следования за рыночными ценами;
- метод следования за ценами компании-лидера;
- метод тендера (конкурса).

### 5.5.1. Методы ценообразования на основе учета затрат

Метод анализа безубыточности. При использовании метода анализа безубыточности цена устанавливается на основе равенства валового дохода и суммарных издержек. Применяемый при использовании этого метода термин «точка безубыточности» означает точку, в которой пересекаются графики валового дохода и суммарных издержек.

Цену, соответствующую точке безубыточности, можно найти как аналитическим, так и графическим методом.

При использовании аналитического метода условие безубыточности описывается выражением:

$$ВД = \text{ПостИ} + \text{ПерИуд} * К, \quad (5.1)$$

где

ВД - валовый доход:  $ВД = Ц * К$ ;

Ц - цена;

К – объем продаж;

ПостИ – суммарные постоянные издержки;

ПерИуд – удельные переменные издержки:  $\text{ПерИуд} = \text{ПерИ} / К$ ;

ПерИ - суммарные переменные издержки.

При использовании метода анализа безубыточности могут решаться две задачи:

- прямая задача - определение цены Цб, при продаже по которой заданного количества товара Кз, компания обеспечит себе безубыточность;

- обратная задача - определение количества товара Кб, которое должно быть продано по заданной цене Цз, для того, чтобы компания обеспечила себе безубыточность.

При решении прямой задачи цена определяется из выражения:

$$Цб = (\text{ПостИ} + \text{ПерИуд} * Кз) / Кз, \quad (5.2)$$

При решении обратной задачи объем продаж определяется из выражения:

$$Кб = \text{ПостИ} / (\text{Цз} - \text{ПерИуд}) \quad (5.3)$$

Графическая интерпретация решения прямой и обратной задач ценообразования методом анализа безубыточности представлена на рисунке 5.2, где приняты дополнительные обозначения:

СИ - суммарные издержки:  $\text{СИ} = \text{ПостИ} + \text{ПерИ}$ ;

ВДб - валовый доход, обеспечивающий безубыточность ( $\text{Цб} = \text{ВДб} / \text{Кз}$  в прямой задаче));

Кб - объем продаж, обеспечивающий безубыточность (в обратной задаче).

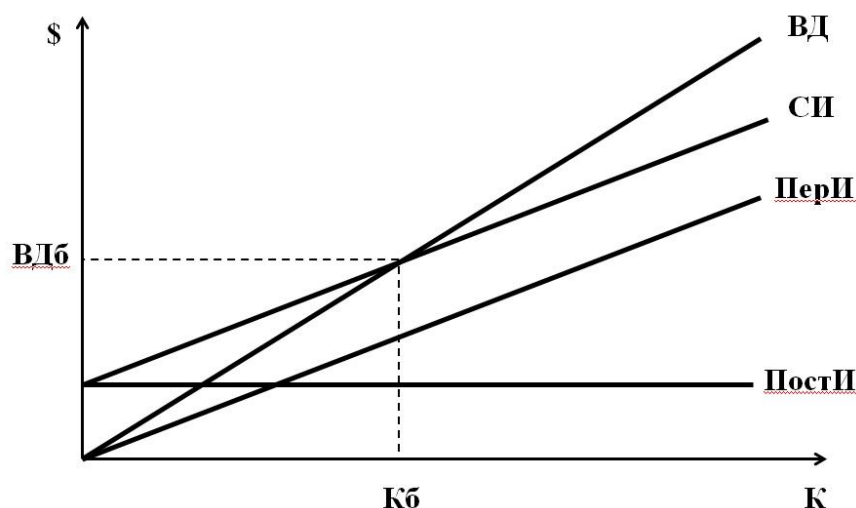


Рис.5.2. Графическое решение задачи ценообразования на основе метода анализа безубыточности

При намерении компании не только обеспечить себе безубыточность, но и получить целевую прибыль, исходное выражение (5.1) изменяется к виду:

$$\text{ВД} = \text{ПостИ} + \text{ПерИуд} * \text{К} + \text{П}, \quad (5.4)$$

где П - целевая прибыль.

Соответственно, изменяются выражения для решения прямой (5.5) и обратной (5.6) задач:

$$\text{Цп} = (\text{ПостИ} + \text{ПерИуд} * \text{Кз} + \text{П}) / \text{Кз}, \quad (5.5)$$

$$\text{Кп} = (\text{ПерИ} + \text{П}) / (\text{Цз} - \text{ПерИуд}), \quad (5.6)$$

П – целевая прибыль

Цп – цена товара, обеспечивающая получение целевой прибыли при заданном объеме продаж Кз (прямая задача);

Кп – объем продаж, обеспечивающий получение целевой прибыли при заданной цене Цз (обратная задача).

Графическая интерпретация решения прямой и обратной задач ценообразования методом анализа безубыточности при выполнении требования получения целевой прибыли представлена на рисунке 5.3, где ВДп - валовый доход, обеспечивающий получение целевой прибыли.

Метод торговой наценки. Состоит в начислении определенной наценки на величину затрат, приходящихся на единицу товара. Величина наценки обычно полагается равной норме прибыли, существующей в отрасли или считается равной некоторой норме прибыли, оговоренной продавцом.

$$\text{Ц} = \text{С} / (1 - \text{ТН}), \quad (5.7)$$

где

С – себестоимость товара:  $\text{С} = \text{СИ} / \text{К}$ ; ТН – торговая наценка.



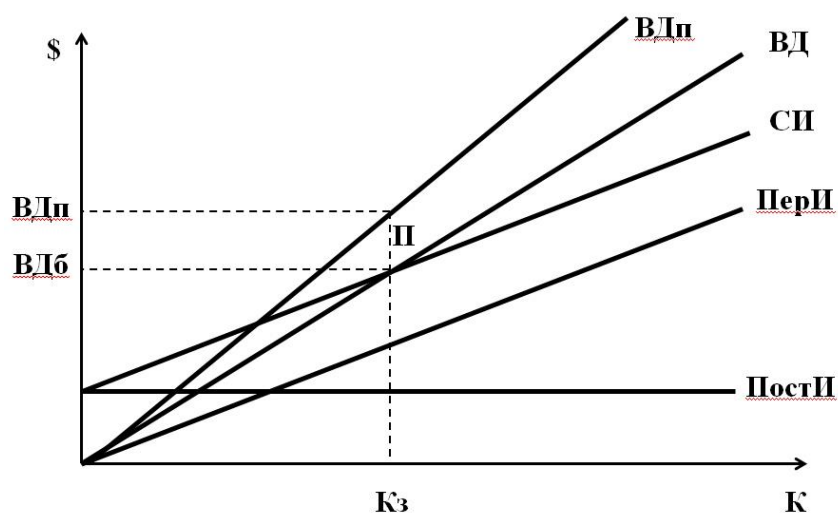


Рис.5.3. Графическое решение задачи ценообразования при обеспечении получения целевой прибыли на основе метода анализа безубыточности

Метод обеспечения целевого дохода на капитал. Фирма устанавливает цену на товар, учитывая себестоимость единицы товара и необходимость получения планируемой прибыли на вложенный в производство и реализацию товара капитал.

$$Ц = С + НП * ИК / Кп, \quad (5.8)$$

где

Кп - планируемый объем реализации товара;

С - себестоимость единицы товара;

ИК - объем инвестиций в производство и реализацию товара;

НП – норма прибыли на инвестируемый капитал;

ИК – инвестируемый капитал.

### 5.5.2. Методы ценообразования, ориентированные на учет восприятия цены потребителями

Основным фактором при установлении цены с ориентацией на учет восприятия цены потребителями является ценовая эластичность спроса, характеризующая степень относительного изменения спроса при некотором относительном изменении цены. Количественной характеристикой ценовой эластичности спроса является параметр  $\Theta$ , определяемый из выражения:

$$\Theta = \frac{Q_1 - Q_2}{Q_1 + Q_2} : \frac{P_1 - P_2}{P_1 + P_2} \quad (5.9)$$

где

P1 - исходная цена;

P2 - новая цена;

Q1 - величина спроса при исходной цене;

Q2 - величина спроса при новой цене.

При величине  $|\Theta| > 1$  спрос является эластичным по цене, то есть некоторое относительное увеличение цены приводит к более существенному относительному уменьшению спроса.

При величине  $|\Theta| < 1$  спрос является неэластичным по цене, то есть некоторое относительное увеличение цены приводит к менее существенному относительному уменьшению спроса.

При величине  $|\varepsilon|=1$  спрос обладает единичной эластичностью по цене, то есть некоторое относительное увеличение цены приводит к такому же относительному уменьшению спроса.

Незнание характера ценовой эластичности спроса может привести к ситуации, когда, установив цену на уровне, большем цены безубыточности и рассчитывая получить целевую прибыль, вместо прибыли компания получает убытки, так как рынок оказался не готов выкупить по этой цене тот объем товара, который компания планировала при решении задачи анализа безубыточности.

Метод гибкого безубыточного ценообразования. Позволяет рассчитать уровень спроса для различных уровней цен и на этой основе определить наилучшую цену продаж. Реализацию этого метода можно описать следующим алгоритмом:

1. Используя кривую спроса, полученную в результате предварительного маркетингового исследования, для каждой цены определяют величину спроса.
2. Строят график суммарных издержек компании.
3. Строят ряд графиков валового дохода для разных значений цен.
4. Входят в графики валовых доходов для разных значений цены с соответствующими этим ценам значениями величины спроса и определяют величины прибылей (убытков).
5. Выбирают цену, максимизирующую прибыль.

Графическая интерпретация реализации метода гибкого безубыточного ценообразования представлена на рисунке 5.4.

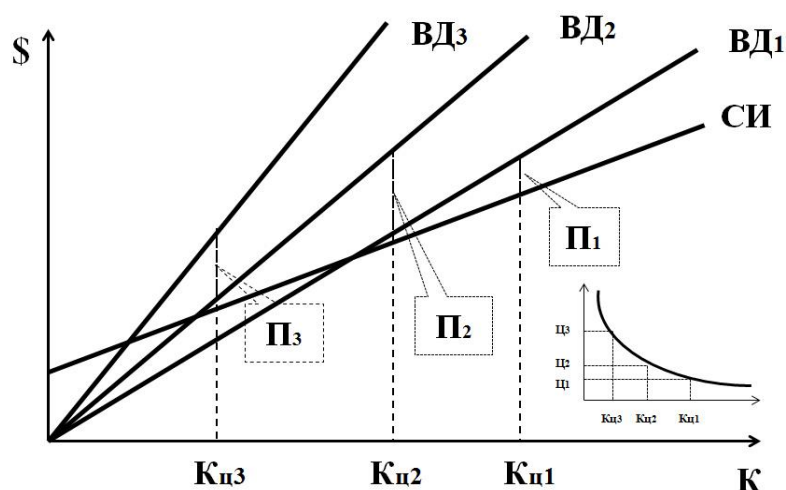


Рис.5.4. Определение цены методом гибкого безубыточного ценообразования

Метод воспринимаемой ценности. Основывается на предположении, что чувствительность к цене определяется воспринимаемой потребителем ценностью товара. Ценность товара является субъективной оценкой потребителя. Она зависит от ряда факторов, таких как возможные впечатления от покупки, уровень послепродажного обслуживания, товарная марка и др. Учитывая все такие факторы, потребитель сопоставляет данную им оценку товара с установленной фирмой его ценой и сравнивает это с аналогичными рассуждениями для данных товаров, изготовляемых другими фирмами. В результате такого сопоставления покупатель и принимает наиболее приемлемое для него решение. Реализацию этого метода можно описать следующим алгоритмом:

Определяется область возможного использования товара.

Выявляются основные достоинства товара для потребителя.

Выявляются возможные негативные и позитивные факторы воздействия на потребителя в процессе использования товара.

Устанавливается точка равновесия между ощущаемой ценностью товара и возможными затратами покупателя, обусловленными покупкой и потреблением товара.

Указанная точка и определяет цену товара.

Для определение оценки воспринимаемой ценности товара потребителям могут задаваться следующие вопросы:

1. Какая цена на этот продукт является для Вас такой высокой, что вы не станете его покупать?
2. Какая цена на этот продукт является для Вас такой низкой, что встает вопрос о его качестве?
3. Какая цена на этот продукт кажется вам высокой, но за которую его все-таки возможно купить?
4. При какой цене Вы бы купили этот продукт, считая это выгодной покупкой?

Метод гибких цен. Во многих случаях фирма имеет не одну базовую цену, а несколько, что обусловлено наличием различных рыночных ситуаций. Такие ситуации создают различные группы покупателей с неодинаковой чувствительностью к цене. Для каждой такой группы целесообразно предлагать один и тот же товар по разным ценам, которые принято считать гибкими.

Цены называются гибкими, если один и тот же товар продается различным покупателям по разным ценам.

Гибкость цен может быть установлена как на внутреннем, так и на внешнем рынке. Она может проявляться в различии цен по регионам, периодам времени, сегментам рынка.

Установление цены на аукционах. Во время проведения аукциона одному или нескольким продавцам противостоит некоторое число покупателей, которые анализируют предлагаемые товары, первоначально установленные и меняющиеся во время аукциона цены. При этом возможны два варианта:

- ведущий аукциона устанавливает минимальную цену на товар и покупатели поочередно предлагают свою цену. Тот покупатель, который предлагает максимальную цену, и получает право на приобретение товара;
- назначается максимальная цена на товар. Эта цена постепенно уменьшается и тот из покупателей, кто первым соглашается уплатить изменившуюся первоначальную цену, и имеет право на покупку товара.

Метод биржевых котировок. В этом случае цена определяется значением, фиксируемым при совершении конкретных сделок на бирже.

### **5.5.3. Методы установления цены на основе учета ценового поведения конкурентов**

При установлении цены с ориентацией на уровень конкуренции фирма первостепенное значение придает учету уровня цен аналогичных товаров, предлагаемых конкурентами. Ориентируясь на уровень цен конкурентов, фирма может установить цену на свой товар равную, чуть ниже или чуть выше уровня цены аналогичных товаров, имеющих на рынке.

Метод определения цен путем следования за рыночными ценами предусматривает, что каждый продавец, продающий данный товар на рынке или предлагающий соответствующую услугу, устанавливает цены, уважая обычаи ценообразования и уровень цен, сложившиеся на рынке, исходя из реально существующего уровня рыночных цен и при этом существенно не нарушая этого уровня.

Метод определения цены путем следования за ценами фирмы-лидера на рынке означает, что фирма негласно определяет свои цены исходя из уровня цен фирмы-лидера, обладающей самой большой рыночной долей.

Метод тендера предполагает ситуацию, когда большое количество покупателей стремится купить товар у одного ограниченного, малого числа продавцов, или наоборот, когда большее число продавцов стремится продать товар одному или ограниченному, малому числу покупателей, а цена на товар определяется за один раз и в присутствии обеих

сторон. В этом случае цену, которую считают для себя приемлемой покупатель или продавец, записывают на листе бумаги, запечатывают в конверт, затем все конверты собирают и в присутствии участвующих в торгах вскрывают. Если торги организовали продавцы и состязание ведется между покупателями, то выигрывает тот покупатель, который назначил самую высокую цену, если торги проводят покупатели, и состязание ведется между продавцами, то выигрывает тот продавец, который назначил наименьшую цену.

### **5.6. Тактические приемы маркетингового ценообразования**

Сформированный уровень базовой цены необходимо адаптировать к практике различных конкретных рынков, на которых будет продаваться товар. Тактика корректировки цен разнообразна.

Тактические изменения цен не способны принципиально поменять уровень спроса, они направлены на его стимулирование. Разнообразие тактических ходов ценового маркетинга связано с большими различиями в условиях, формирующих локальные рынки.

Основные тактическими приемами ценообразования являются:

- использование скидок;
- тактика "убыточных цен на навозящий товар" (ниже цены - выше спрос);
- практикуется применение, меняющихся цен (выше потребность в товаре или его недоступность - выше цена);
  - «имитация качества» – не обоснованное качеством изменение цены нового товара до уровня, поддерживающего имидж;
  - особое выставление цены (в сопровождении надписей, ярких рисунков);
  - ценообразование с учетом психологии потребителей («округленные», «неокругленные», «пороговые» цены и т.п.).

При корректировке базовой цены могут применяться следующие виды скидок:

- сезонные скидки за покупку вне сезона;
- массовому покупателю (купоны, марки);
- количественная скидка (за объем покупки);
- бонус (премия);
- дистрибьюторские и дилерские скидки постоянным посредникам по сбыту;
- скидки постоянным клиентам;
- скидки за оплату наличными, досрочную или предварительную оплату и др.

### **5.7. Особенности ценообразования на авиапредприятиях**

Авиaperевозка представляет собой сложный продукт, и, соответственно, сложным является и процесс ценообразования, поскольку необходимо учесть множество факторов, влияющих на себестоимость перевозки. Кроме того, важно не только скалькулировать цену, но и формализовать ценовую стратегию и тактику авиакомпании на рынке по всем маршрутам, типам воздушных судов и обслуживаемым рыночным сегментам.

Цена большинства авиабилетов состоит из двух частей, одной из которых является тариф авиаперевозчика, а второй - аэропортовые сборы (таксы) на авиабилеты. К сборам относят:

- сборы за наземное обслуживание самолетов и пассажиров, обеспечение безопасности и т. п.;
- топливный, страховой, сервисный сбор;
- сборы за полет над иностранной территорией, за вылет самолета из «чужого» аэропорта.

Сборы не идентичны для каждого аэропорта. Одни взимают оплату за таможенную службу, а другие могут назначить сбор за эксплуатацию взлетно-посадочной полосы. То есть каждый аэропорт в мире имеет свой перечень сборов.

Тарифом авиабилета называют плату, взимаемую авиакомпанией за оказание конкретного набора услуг по авиаперевозке. Тарифы зависят от классов обслуживания, маршрутов полетов, могут иметь скидки, зависеть от времени пребывания в месте назначения.

Тарифы авиабилетов эконом-класса отличаются условиями возврата и обмена билета, сроком действия билета, размером скидки для детей. Условия применения тарифа определяют размер штрафа за возврат билета, возможности внести изменения в маршрут, например изменить имя пассажира или дату вылета, особенности расчетов при изменении разных участков маршрута.

Международной ассоциацией воздушного транспорта IATA регулируются тарифы и правила их применения в области международных перевозок: базовые тарифы, не зависящие от авиакомпании, устанавливаются конференциями IATA. Кроме того, согласования с IATA требуется при разработке так называемых «опубликованных тарифов», информация о которых занесена в системы бронирования и справочники. Такие тарифы учитывают коммерческие интересы всех авиакомпаний, работающих на данном направлении.

Авиаперевозчик может иметь «конфиденциальные» тарифы, являющиеся коммерческой тайной – как правило, это прямые перелёты в рамках конкретной авиакомпании.

Конфиденциальные тарифы отличаются от опубликованных тем, что они недоступны в системах бронирования и билеты по ним реализуются самой авиакомпанией или её доверенными агентами. Ценообразование этого вида тарифов определяется конкуренцией между компаниями-перевозчиками: для пассажиров такие тарифы обычно дешевле, но имеют ряд условий и ограничений.

В зависимости от условий применения тарифов их подразделяют на две группы:

- нормальные (полные) тарифы, в которых отсутствуют ограничения. Этот вид тарифов имеет гибкие условия бронирования, оформления и оплаты. Билеты, приобретённые по полному тарифу, обладают рядом привилегий: в течение периода действия авиабилета можно поменять маршрут и дату вылета, отсутствуют ограничения по сроку пребывания и наличию обратного билета, такие билеты обычно можно обменять или вернуть без каких-либо штрафов. При возврате авиабилета взимается только сервисный сбор. По полным тарифам оплачиваются билеты первого, бизнес-классов и годовой тариф эконом класса;

- специальные тарифы, которые используются авиакомпаниями как инструмент для привлечения клиентов и которыми из-за их доступности пользуется большинство авиапассажиров. Однако невысокая цена накладывает на пассажира некоторые ограничения, например, короткие сроки действия авиабилета, невозможность изменения даты вылета, возврат неполной стоимости неиспользованного билета.

Кроме себестоимости на цену авиабилета могут влиять различные факторы, которые в той или иной степени зависят от самих авиакомпаний, а некоторые просто придуманы ими в целях увеличения прибыли. На цену билета для потребителя влияет большое количество факторов, включая время покупки билета, бренд, продукт, расписание, сезон, цель полета, наличие и количество конкурентов у авиаперевозчика. Разница в цене билетов особенно заметна для билетов экономического класса. Цена билета за месяц до предполагаемой даты вылета обычно существенно ниже, чем при покупке билета за день вылета. Это связано с тем, что в первую очередь выкупаются наиболее дешевые билеты. В связи с этим, билеты, предусматривающие практически одинаковые условия обслуживания, могут быть приобретены по ценам, различающимся в несколько раз.

Практически все авиакомпании в мире применяют метод ценообразования, основанный на ценовой дискриминации (дифференциация тарифов для различных групп потребителей). Существующие в авиакомпаниях системы ценообразования на билеты учитывают, в том числе, цель планируемого перелета. Так, спрос со стороны пассажиров, пользующихся услугами авиакомпаний для деловых целей менее эластичен по цене, в связи с чем для билетов «туда – обратно», предусматривающих возвращение до конца рабочей недели, тариф обычно выше. На те же группы потребителей рассчитаны билеты в один конец, которые существенно дороже билетов «туда – обратно». Для потребителей, которые платят за билет самостоятельно (например, туристы), спрос является намного более эластичным по цене. Для привлечения таких пассажиров необходимо поддержание цен на низком уровне. На таких пассажиров рассчитаны тарифы «туда – обратно» с дополнительными условиями по длительности пребывания в месте назначения (например, включая выходные дни).

## Глава 6. Бизнес-процессы сбытового маркетинга

### 6.1. Основные понятия и структура бизнес-процессов сбытового маркетинга

Сбытовой маркетинг решает задачи повышения эффективности распределения продукции и качества обслуживания потребителей, выбора оптимальных каналов товародвижения и управления ими, а также выигрыша в конкурентной борьбе за счет адаптации сбытовой сети к запросам потребителей.

Эффективная система сбыта должна удовлетворять следующим требованиям:

1. Наличие товара (возможность получения услуги) в нужный для клиента момент.
2. Быстрая доставка товара (оперативное предоставление услуг).
3. Надежность поставки товара (гарантированность получения услуги).
4. Удобный для покупателя объем партии товара (возможность получения комплекса услуг, минимально необходимых клиенту).
5. Разнообразие товаров (услуг).
6. Удобство покупки.
7. Высокое качество обслуживания и поддержки.

Товародвижением называют процесс перемещения товаров от производителя к потребителю, в ходе которого право собственности на товар переходит от одного владельца к другому.

Канал товародвижения (КТД) - это совокупность юридических или физических лиц (торговых посредников), которые принимают на себя или помогают передать кому-то другому право собственности на конкретный товар или услугу на их пути от производителя к потребителям.

Совокупность торговых посредников, выполняющих одинаковые функции сбыта (крупнооптовые, мелкооптовые, розничные и т.п.), называют уровнем канала товародвижения.

Количественными характеристиками КТД являются:

- длина - суммарное количество уровней в КТД;
- ширина - параметр, касающийся конкретного уровня КТД и равный суммарному количеству торговых посредников, работающих на данном уровне КТД.

В зависимости от количества уровней КТД могут быть прямыми (без посредников) и косвенными.

В зависимости от количества посредников различают короткие (без посредников или не более одного посредника) и длинные КТД.

При выполнении бизнес-процессов сбытового маркетинга в КТД перемещаются физические (товары), юридические (права собственности), денежные и информационные потоки.

В соответствии с таким подходом этапами процесса сбытового маркетинга в общем случае являются:

1. Выбор каналов сбыта.
2. Привлечение к сотрудничеству торговых посредников.
3. Организация взаимодействия с торговыми посредниками.
4. Информирование, установление контакта с новым клиентом.
5. Заключение сделки.
6. Работа со старым клиентом.
7. Формирование и обработка заказов.
8. Отбор партии товара в соответствии с заказом.
9. Погрузка отобранной партии товара.
10. Транспортировка товара (перевозка).
11. Оплата заказа и смена собственника товара.
12. Операции по погрузке и разгрузке товара.

13. Организация складирования.
14. Хранение и регулирование товарных запасов.
15. Упаковка, фасовка.

Для авиатранспортной отрасли, где основным продуктом являются услуги, этапы № 8 - 10 и 12 - 15 являются нехарактерными, а этап № 11 предусматривает только оплату заказа, так как особенностью услуги является отсутствие права собственности. Соответственно этому бизнес-процессы сбытового маркетинга авиапредприятий имеют структуру, представленную на рисунке 6.1.

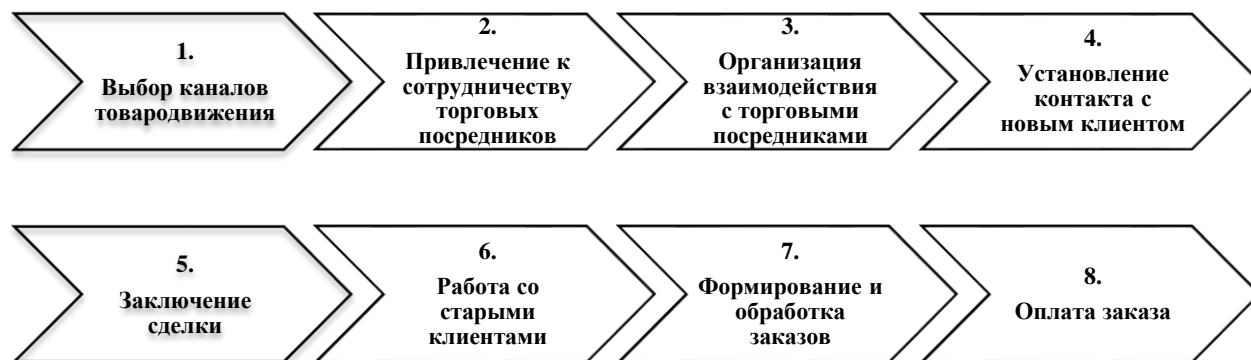


Рис. 6.1. Бизнес-процессы сбытового маркетинга

## 6.2. Выбор каналов товародвижения

Для выбора канала товародвижения должна быть определена целесообразная длина КТД, исходя из особенностей потребительской аудитории, характера товара и ресурсных возможностей компании, а также выполнена экономическая оценка альтернативных КТД.

Определение целесообразной длины КТД предполагает учет ряда факторов, представленных в таблице 6.1.

Таблица 6.1 - Факторы, влияющие на выбор каналов сбыта различной длины

Характеристика	Длинные каналы	Короткие каналы
Финансовые возможности продавца	Ограниченные	Большие
Количество потребителей	Много	Мало
Размещение потребителей	Разбросаны по большой территории	Сконцентрированы
Знания потребителей о товаре (услуге) компании	Значительны и имеют широкий охват	Ограничены и узко направлены
Помощь в установке и обслуживании товара компании	Не требуется	Требуется

Экономическая оценка предполагает оценку издержек для каждого из альтернативных КТД. Для решения этой задачи может быть использована следующая методика, предусматривающая возможность решения как аналитическим, так и графическим способом.

Из условия равенства суммарных издержек двух альтернативных КТД (выражение 6.1) определяют значение объема продаж, Кб (выражение 6.2), при котором производителю безразлично, каким из КТД воспользоваться.



Затем, дав небольшое приращение объему продаж,  $dK$ , рассчитывают значения суммарных издержек для каждого КТД (выражения 6.3 и 6.4), выбирая затем в качестве экономически целесообразного тот канал, у которого суммарные издержки меньше.

Очевидно, что при  $K = K_b$  -  $dK$  экономически целесообразным будет альтернативный КТД.

$$\text{ПостИктд1} + \text{ПерИудктд1} * K = \text{ПостИктд2} + \text{ПерИудктд2} * K \quad (6.1)$$

$$K_b = (\text{ПостИктд1} - \text{ПостИктд2}) / (\text{ПерИудктд2} - \text{ПерИудктд1}) \quad (6.2)$$

$$\text{СИ1ктд} = \text{ПостИктд1} + \text{ПерИудктд1} * (K_b + dK) \quad (6.3)$$

$$\text{СИ2ктд} = \text{ПостИктд2} + \text{ПерИудктд2} * (K_b + dK) \quad (6.4)$$

В выражениях (6.1) - (6.4) приняты следующие обозначения:

$\text{ПостИктд1}$  и  $\text{ПостИктд2}$  - постоянные издержки первого и второго КТД, соответственно;

$\text{ПерИудктд1}$  и  $\text{ПерИудктд2}$  - переменные удельные издержки первого и второго КТД, соответственно;

$K$  - объем продаж.

При решении задачи экономической оценки КТД графическим способом строят графики суммарных издержек для альтернативных КТД и опускают из точки их пересечения перпендикуляр на ось объема продаж (рисунок 6.2), определяя таким образом значение  $K_b$ , а затем выбирают, исходя из прогнозируемого объема продаж, какой КТД характеризуется меньшими суммарными издержками.

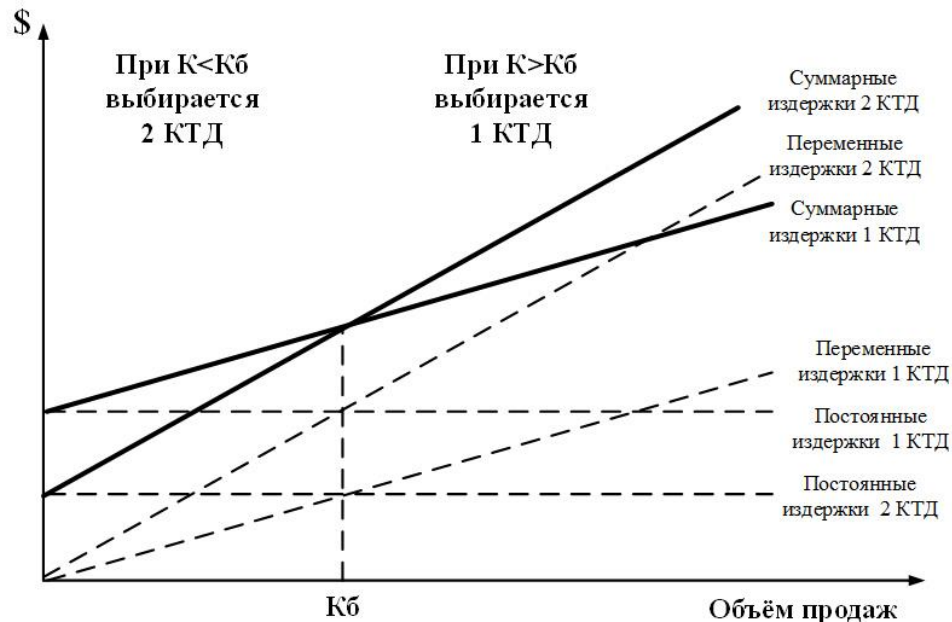


Рис.6.2. Выбор канала товародвижения по критерию экономической целесообразности

### 6.3. Привлечение к сотрудничеству торговых посредников

В зависимости от количества рынков, на которых работает компания и количества привлекаемых к сотрудничеству торговых посредников различают три возможных подхода к организации сбыта (таблица 6.1), характеристики которых представлены в таблице 6.2.

Таблица 6.1 - Типы систем сбыта

Тип системы сбыта	Характеристика
Интенсивная	Много рынков, много торговых посредников
Селективная	Один рынок, ограниченное количество торговых посредников
Эксклюзивная	Один рынок, один торговый посредник

Таблица 6.2 - Характеристики систем сбыта

Основные параметры	Тип системы сбыта		
	Интенсивная	Селективная	Эксклюзивная
Насыщение рынка	Высокое	Среднее	Ограниченное
Контроль сбыта	Есть	Значительный	Жесткий
Расходы на сбыт	Высокие	Средние	Низкие
Поддержка посредника	Незначительная	Ограниченная	Значительная
Виды товаров	Товары широкого потребления повседневного спроса	Товары широкого потребления предварительного выбора	Специализированные изделия
Реклама продукции	Не проводится	Проводится	Проводится
Период использования продукта	Товары краткосрочного использования	Товары среднего срока использования	Товары длительного использования

С точки зрения производителей, чем больше уровней имеет канал сбыта, тем меньше возможностей контролировать его. Но именно косвенные КТД обычно привлекают компании, которые ради увеличения своих рынков и объемов сбыта согласны несколько ослабить контакты с потребителями. Причины привлечения к сотрудничеству торговых посредников связаны с возможности посредников выполнять функции сбыта более эффективно и с меньшими затратами, чем это делал бы сам производитель, в силу того, что:

- у многих производителей не хватает финансовых ресурсов для осуществления прямого маркетинга;
- благодаря своим контактам, опыту, специализации и размаху деятельности, посредники предлагают фирме более того, что она обычно может сделать в одиночку (продажа товара через множество торговых точек, выход на новые для фирмы рынки, достижение специфических сегментов рынка).
- производителю всегда выгоднее продавать большие объемы товаров (услуг);
- многие производители выпускают ограниченный набор товаров, в то время как потребители нуждаются в разнообразных товарах. Посредники же, взаимодействуя с несколькими производителями, имеют возможность удовлетворить все запросы покупателей посредники, предлагая более широкий ассортимент товаров (услуг);
- повышается качество обслуживания потребителей в связи с большей приближенностью посредников к местам потребления, их адаптированностью к местным требованиям.

Выбор торговых посредников – очень ответственный шаг, так как при использовании косвенных КТД доведение товара (услуги) до потребителя, становится

задачей посредников. От того, насколько удачно выбран посредник, во многом зависит судьба товара (услуги) и отношение к нему потребителя.

В качестве торговых посредников могут выступать оптовые и розничные торговцы, организаторы торговли и коммерческие фирмы по обслуживанию сбыта. В сбытовом маркетинге виды посредников классифицируют по функциям сбыта и по наличию прав собственности на товар.

По функциям сбыта выделяют:

- оптовых торговцев, закупающих большие объемы товара у производителей, продающих партии товара промежуточным пользователям (в розничное звено) и аккумулирующих товары на складах в партии, удобные для транспортировки;
- розничных торговцев, закупающих большой объем товаров у производителей или оптовых посредников, продающих партии товаров поштучно потребителю и аккумулирующих в местах продаж ассортимент, необходимый потребителю;
- организаторов торговли, являющихся представителями владельца товара (продавца) или покупателя на биржах, действующих за их счет, часто от их имени, способствующих поиску партнеров по продаже и заключению сделки и получающих вознаграждение в виде комиссии или фиксированных платежей;
- компании по обслуживанию сбыта, оказывающие услуги, сопутствующие продаже и получающие вознаграждение в виде комиссии или фиксированных платежей.

В зависимости от наличия собственности различают:

- собственников продаваемого товара, действующих от своего имени и за свой счет, и несущих связанные с этим риски;
- невладельцев товара, не имеющих прав собственности на продаваемый товар, реализующих товар от имени принципала в рамках предоставленных полномочий, получая процент от стоимости товара или фиксированное вознаграждение.

К числу посредников, обладающих правом собственности на продаваемый товар, относятся:

- независимые оптовые и розничные торговцы;
- дистрибьюторы - посредники с высокоорганизованной структурой активной продажи, осуществляющие оптовые закупки у крупных производителей, владеющие эксклюзивными правами представителя определённых товаров на закреплённой территории;
- джобберы - посредники, не имеющие собственных складов и осуществляющие быструю перепродажу больших партий товара «с колес»;
- дилеры - посредники, закупающие продукцию оптом у производителей или дистрибьюторов и торгующие ею малыми партиями или в розницу.

Главное отличие дилеров от дистрибьюторов заключается в том, что дилеры занимают последнее место в товарообменной цепочке и находятся в непосредственных отношениях с конечными покупателями. Цель дистрибьютора — распространить как можно больше товара среди бизнес-аудитории, то есть таких организаций, которые впоследствии также будут реализовывать этот товар. Задача дилера — довести продукцию до конкретного потребителя, перепродажей торговым посредникам они практически не занимаются.

К числу посредников, не имеющих права собственности на продаваемый товар, относятся:

- брокеры - посредники, обеспечивающие коммуникацию между заинтересованными сторонами коммерческой сделки (сводящие продавца и покупателя), и получающие комиссионное вознаграждение;
- консигнаторы - посредники, продающие от своего имени со своего склада товар, переданный им на ответственное хранение (консигнацию), и выплачивающие деньги владельцу товара по мере его продажи;

- агенты - посредники, действующие от имени и по поручению другого лица (принципала).

Для привлечения торговых посредников к сотрудничеству компаниями могут использоваться стратегии «вталкивания» и «втягивания».

Стратегия вталкивания заключается в предложении посредникам привлекательных условий работы с товарами компании, побудить их к добровольному сотрудничеству и закупкам у компании ее товаров для последующего сбыта конечным покупателям. Отрицательной стороной данной стратегии является зависимость компании от деятельности посредников в целом и их активности в продвижении фирменной продукции в частности.

Стратегия втягивания заключается в создании у потребителей благоприятного отношение к товару компании с тем, чтобы, в конечном счете, именно потребители вынудили посредников торговать продукцией данной компании. Недостатком данной стратегии считаются высокие затраты, которые фирма несет на формирование потребительского спроса – рекламирование продукции, проведение презентаций, организацию публикаций в СМИ, участие в выставках и ярмарках и т.п. Однако, в случае успеха возможность посредников каким-либо образом влиять на фирму производителя практически сводится к нулю.

По характеру взаимодействия участников косвенные каналы товародвижения подразделяют на конвенциональные (независимые) и координированные каналы товародвижения.

В конвенциональных КТД каждый уровень действует независимо, ориентирован на максимизацию собственной прибыли и не заботится об эффективности всего КТД.

В координированных КТД участники полностью или частично координируют свои действия. При этом координация может осуществляться в различных направлениях.

Горизонтальная координация - это временное или постоянное сотрудничество с другой компанией, выполняющей аналогичные посреднические функции, или приобретение ее в собственность.

Координированные вертикальные КТД называют вертикальными маркетинговыми системами (ВМС). Среди ВМС выделяют корпоративные, контролируемые и договорные КТД.

В корпоративных ВМС, создаваемых на базе общей собственности по всей длине КТД, контроль производства и сбыта осуществляется собственником.

В контролируемых ВМС координация осуществляется на бесконтрактной основе наиболее влиятельным участником КТД, который определяет сбытовую политику, продвижение товара, возможность продажи товара под собственной маркой.

В договорных ВМС деятельность независимых равноправных участников КТД координируется в рамках соглашения об условиях сбыта, правах и обязанностях участников.

На рынке пассажирских авиаперевозок используются договорные ВМС.

#### **6.4. Организация взаимодействия в каналах дистрибуции авиатранспортных услуг**

При разработке своей системы дистрибуции авиакомпания стремится обеспечить максимальный доступ потребителей к продукту при минимальных затратах.

На рынке авиаперевозок используются как прямые, так и косвенные каналы сбыта (рисунок 6.3).



Рис.6.3. Каналы сбыта авиакомпании

В качестве инструментов прямых каналов сбыта выступают офисы собственных продаж авиакомпаний и их сайты, а также телефонные call-центры. В городе, где расположен головной офис авиаперевозчика, как правило, имеется центральный офис продаж (Центральное агентство авиакомпании), осуществляющий все виды индивидуальной и групповой продажи, а в других городах в качестве опорных пунктов собственной продажи выступают представительства авиакомпаний.

Косвенные каналы могут реализовываться в различных формах агентских продаж, интерлайн-продаж, систем бронирования (резервирования) авиаперевозок, а также глобальных систем по продаже авиабилетов на так называемых нейтральных бланках.

В качестве примера, характеризующего эффективность различных каналов сбыта, можно привести следующие ориентировочные данные распределения доходов компании «Аэрофлот»: агентские продажи - 63%; интернет-продажи - 29%; офисы собственных продаж – 6%; call-центр – 2%.

Высокая эффективность агентских продаж обусловлена следующими причинами:

- авиакомпании дешевле иметь дело с 5 агентами, каждый из которых продаст 100 билетов, чем вступать в прямой контакт с 500 потенциальными пассажирами;
- пассажиры при приобретении билета нередко не в состоянии однозначно определить сразу нужный им рейс и нуждаются в советах опытных агентов о том, какого перевозчика лучше выбрать;
- поскольку агент нередко продает туристический пакет своему клиенту, в который входит не только авиабилет, но и проживание в гостинице, наземный трансфер и прочее, клиента стоимость такого турпакета устраивает, хотя цена билета могла показаться чрезмерно высокой;
- агент предоставляет потребителю дополнительные услуги, например, визу, страхование, что повышает привлекательность агентов.

Разновидностями агентов являются:

- розничные агенты по продаже перевозок, доход которых образуется за счет комиссионного вознаграждения, которое им выплачивает авиакомпания;

- генеральные агенты по продаже - особо доверенные агенты, которым авиакомпания на основе заключения «Соглашения о Генеральном агенте» поручает организацию продажи в регионе, где сбыт идет медленно. Они получают комиссионные за все продажи перевозок, произведенные на его территории в размере 2-2.5% от суммы выручки;

- организаторы выставок и ярмарок - агенты, занимающиеся организацией прибытия и отправления участников и гостей крупных массовых мероприятий типа конференций, выставок, ярмарок и т.п.;

- организаторы поощрительных поездок в другие города и страны, для обучения или изучения опыта, являющихся распространенным методом стимулирования персонала крупных компаний;

- туроператоры - компании, которые разрабатывают и предлагают турпакеты, включающие различные услуги (авиабилет, бронирование мест в гостиницах, наземная доставка пассажиров из аэропорта в гостиницу, заказ гостиниц, визовая поддержка). Туроператоры являются оптовыми покупателями мест на рейсах авиакомпании по низким блок-чартерным ценам, что позволяет им получать прибыль в виде разницы между оптовой ценой, по которой они оплатили место в авиакомпании, и розничной ценой, по которой это место было продано потребителю в составе турпакета.

Формами взаимодействия туристских фирм и авиакомпаний являются:

1. Бронирование мест и оформление перелета через агентства авиакомпаний.
2. Бронирование мест и оформление перелета через системы бронирования.
3. Договор с авиакомпанией на квоту мест на регулярных авиалиниях на условиях жесткой или мягкой квоты мест. При жесткой квоте мест вся ответственность за нереализацию мест блока ложится на туристскую фирму, независимо от ее причины. Финансовые потери несет турфирма. При мягкой квоте мест устанавливаются сроки возможного отказа туристской фирмы от квоты или части квоты мест по причине не заполнения мест в квоте. Эти сроки предусматривают возможность дальнейшей реализации не проданных мест самой авиакомпанией или ее другими агентами;

4. Агентское соглашение и работа в роли агентства по продаже авиабилетов для своих туристов. В рамках агентского соглашения туристская фирма получает возможность самостоятельно выступать как представитель (дилер) авиакомпании по продаже авиабилетов как для своих туристов, так и других физических лиц, что упрощает и ускоряет процедуры бронирования и оформления проездных документов. Туристская фирма в этом случае, выступает в качестве офиса продаж авиакомпании, непосредственно на месте оформляя авиабилеты с помощью соответствующего компьютерного оборудования, на основании наличия права и технической возможности доступа к сети бронирования данных глобальных систем резервирования. Этот вид работы с авиабилетами называется «работой со стоком авиабилетов». Таким образом, авиакомпания в лице данной турфирмы имеет дополнительный пункт продажи. Иногда одним из условий агентского соглашения является преимущественная продажа под туры билетов именно этой авиакомпании.

5. Организация чартерных авиарейсов под туристские перевозки на основе специального чартерного договора. Продажу блоков мест на свой чартер туроператор-оптовик, как правило, проводит по трем отработанным вариантам: жесткий, мягкий и комбинированный блоки мест.

Условия аренды в мягком блоке, при котором заказчик имеет право в заранее оговоренные сроки полностью или частично отказаться от своих мест и не несет финансовой ответственности, более удобен для турагента. Однако если отказ произойдет позже установленного срока, то заказчику предстоит выплатить штраф. Жесткий блок предусматривает строгие договорные обязательства по срокам продажи и оплате. Заказчик вносит предоплату, размер которой обычно включает сумму стоимости двух парных рейсов. Тарифы при реализации жесткого блока при этом бывают примерно на 5 – 10% ниже, чем при реализации мягкого. К тому же при договоре на жесткий блок оператор и

агент фиксируют цену на весь период действия чартера, что дает хорошую возможность дилерам варьировать цены в «высокий» период сезона и в его конце. Наиболее распространена практика продажи мест на чартерные рейсы так называемым комбинированным способом, сочетающим в себе элементы двух вышеупомянутых вариантов. Общее число мест, входящих в реализуемый блок, делится в определенной пропорции на две части, одна из которых реализуется по жесткой системе, а другая – по мягкой.

В роли инициатора чартерной программы может выступать не один, а несколько туроператоров. При этом заранее оговариваются условия организации полетов между участниками программы и определяется компания-консолидатор, ответственная перед авиакомпанией за выполнение условий договора.

Подписывая договор об организации чартера, авиакомпания почти всегда ставит туроператора в жесткие условия. Прежде всего, от фирмы требуется предоплата. Каков бы ни был ее максимальный размер, авиакомпания всегда настаивает, чтобы заранее были оплачены первый и последний рейсы чартерного цикла. Таким образом, она страхует себя и ранее завезенных туристов от возможных неплатежей. Оплата рейсов оговаривается заранее и производится, как правило, за 7-10 дней до начала полета. В случае несвоевременной оплаты, согласно договору, компания вправе выставить заказчику штрафные санкции или прервать с ним имеющиеся договорные отношения.

Выполнение договорных обязательств при организации чартерных рейсов предполагает строгое соблюдение графика оплаты согласно контракту с обязательным подведением баланса после каждого полета.

Другой распространенной формой косвенных каналов дистрибуции является продажа авиаперевозок другими авиакомпаниями на основе договоров интерлайн. Партнерство по интерлайн осуществляется как между авиакомпаниями одной страны, так и между авиакомпаниями разных стран. Авиакомпании, желающие установить между собой коммерческое партнерство, заключают соглашения о взаимном признании перевозочных документов. В типовом соглашении оговариваются коммерческие услуги, которые один из партнеров обязуется предоставлять другому, в частности, определяются условия продажи, оформления и взаимного признания перевозочных документов партнеров, определяется размер комиссионных за продажу пассажирских, грузовых и чартерных перевозок и порядок взаиморасчетов. Соглашение может обуславливать порядок назначения субагентов, применения тарифов, порядок разрешения споров и т.д. Партнеры, заключающие такие соглашения, как правило, не являются прямыми конкурентами, так как они не эксплуатируют смежных авиалиний. Наоборот, линии и рейсы одного партнера должны удобно стыковаться с линиями и рейсами другого партнера, и партнеры заинтересованы в сквозной продаже перевозок на стыкующиеся линии обоих партнеров. Пассажирам так же удобно оформлять единый билет на всю глубину полета.

При современных объемах перевозок авиакомпаний и сложности маршрутных сетей управление ресурсом мест и обеспечение доступа к нему агентов невозможно без системы бронирования авиаперевозок. Системы бронирования (резервирования) авиаперевозок служат, с одной стороны, для хранения виртуального отображения предлагаемых авиакомпанией на рынке провозных емкостей и их обработки (инвенторные системы), а с другой стороны, для обеспечения возможности реализации ресурса мест через обширную сеть точек продаж (дистрибьютерные системы). Инвенторная система, по сути, является складом готовой продукции с определенной технологией управления ею, и это в первую очередь инструмент авиакомпании. Дистрибьютерная система представляет собой совокупность транспортных связей между складом готовой продукции и магазинами.

Системы резервирования стали одним из основных технологических и маркетинговых инструментов индустрии путешествий, предназначенными не только для распространения тех или иных продуктов, но и в значительной степени для структурирования информационных потоков и анализа рынка агентами, туроператорами и

авиакомпаниями. Так сформировались глобальные распределительные системы GDS (Global Distribution System), крупнейшими из которых являются SABRE, AMADEUS, GALILEO, WORLDSPAN. В России создана отечественная GDS «Сирена-Трэвел». Это - именно дистрибьютерные системы, хотя в ряде случаев они сохраняют в своей структуре и инвенторные части. Авиакомпании заключают с распределительными системами Соглашения об участии перевозчиков, определяющие форму доступа системы к ресурсу авиакомпании и уточняющие оказываемые ею дополнительные услуги. Стоимость одного бронирования в среднем составляет от одного до нескольких долларов. Однако свои основные доходы - до 80% системы резервирования получают все-таки не от авиакомпаний, а от агентств.

Основные GDS отличаются друг от друга:

- полнотой и оперативностью выдаваемой информации
- набором услуг и количеством владельцев различных видов ресурсов, имеющих соглашение с конкретной GDS, и уровнем доступности к их базам данных;
- удобством формирования запросов на бронирование, дружелюбностью программного обеспечения, используемого в GDS и устанавливаемого на персональном компьютере агентства;
- надежностью техники и средств связи между агентством и центром обработки данных GDS;
- размером оплаты за пользование информационными услугами и порядком ее формирования.

В современных условиях актуальное значение приобретает координация усилий заинтересованных стран в регулировании деятельности авиапредприятий, совершенствовании системы продажи перевозок и взаиморасчетов между ними и их партнерами. Под эгидой Международной авиатранспортной ассоциации (IATA) создана система продажи пассажирских перевозок на нейтральных перевозочных бланках и отраслевых взаиморасчетов авиакомпаний-членов IATA и агентов, аккредитованных при ней. Эта система получила наименование BSP (Billing and Settlement Plan). Сущность BSP - в создании единой агентской сети и организации взаиморасчетов между авиакомпаниями и агентами за проданные перевозки пассажиров. BSP выпускает свои так называемые «нейтральные» (то есть не идентифицирующие перевозчика) бланки авиабилетов и рассылает их по агентам - членам BSP. Агент может вести продажу авиаперевозок на рейсы любой авиакомпании - члена данного BSP. Общая схема работы BSP такова. Агент продает перевозки, используя бланки билетов BSP и проставляя 3-значный код перевозчика, от имени которого он оформляет билет. Агент четыре раза в месяц отчитывается перед BSP, предоставляя контрольные купоны и купоны, принятые на возврат, и в соответствии с этим переводит BSP деньги за проданные перевозки, оставляя себе комиссионные. BSP обрабатывает эти данные, группирует их по агентам и авиакомпаниям-перевозчикам и составляет два отчета (для агента и для перевозчика), рассылает их и переводит деньги.

Кроме BSP, обеспечивающей обращение билетов на нейтральных бланках в Европе, Африке и на арабском Востоке, существуют также система ARC (Airline Reporting Corporation), действующая в Латинской и Северной Америке, система, действующая в Китае, и российская система, обслуживаемая Транспортной Клиринговой Палатой (ТКП).



## Глава 7. Бизнес-процессы продвижения товаров (услуг)

### 7.1. Основные понятия и структура бизнес-процессов продвижения

Современный маркетинг требует гораздо большего, чем просто создать хороший товар (услугу), назначить на него привлекательную цену и обеспечить его доступность для целевых покупателей. Компании должны еще заниматься активным продвижением товара.

Продвижение - это любая форма сообщений, используемых компанией для информирования или напоминания потребителям о своих товарах и их достоинствах, а также действия, направленные на побуждение потребителя к совершению покупки.

Инструментами продвижения товара (услуги) служат маркетинговые коммуникации - методы и формы подачи информации и воздействия на целевую аудиторию.

Маркетинговые коммуникации разделяют на личные и неличные. К личным каналам коммуникаций относится общение/обсуждение/диалог двух и более людей с целью ознакомления или продвижения товара. При неличных коммуникациях сообщение передается без личного участия представителей компании, например, посредством медиа, различных мероприятий и другими средствами.

Формами маркетинговых коммуникаций являются:

1. Реклама - оплачиваемая, неличная маркетинговая коммуникация, призванная сформировать или поддержать интерес к идеям, товарам, услугам или побудить к их покупке на основе представления информационных сообщений.

В зависимости от поставленных задач выделяют:

- информирующую рекламу - используемую, как правило, на начальной стадии продвижения товара, когда решается задача информирования потребителей о новом товаре и его достоинствах;
- убеждающую рекламу, задача которой состоит в убеждении потребителей выбрать именно товар рекламодателя среди аналогичных товаров. Особое значение убеждающая реклама приобретает при острой конкурентной борьбе;
- поддерживающую рекламу, задачей которой является укрепление уверенности потребителей в правильности уже сделанного выбора;
- напоминающую рекламу, применяемую для напоминания потребителям о существовании и возможности покупки уже известных товаров (услуг).

2. Стимулирование сбыта - разнообразные, преимущественно краткосрочные, побудительные средства, призванные ускорить или увеличить продажи отдельных товаров потребителям.

Ограниченность во времени мероприятий стимулирования сбыта связана с тем, что потребители привыкают и начинают ожидать, например, регулярного снижения цен и, после окончания стимулирования одного товара потребители могут переключиться на тот товар, который стимулируется в данный момент. Мероприятия стимулирования сбыта могут быть направлены как на потребителей, так и на торговых посредников.

3. PR (от англ. public relations - связи с общественностью) - неоплачиваемая, неличная маркетинговая коммуникация, направленная на создание взаимопонимания и доброжелательности, включающая проведение программ, целью которых является продвижение или защита имиджа компании или ее товаров.

Наиболее распространенной формой PR-деятельности, основная часть которой обычно сосредоточена на работе с прессой, является паблисити - неличностное стимулирование спроса на товар посредством публикаций и презентаций в СМИ. Отличие паблисити от рекламы в СМИ заключается в том, что организация не платит за представление своего товара в СМИ. СМИ сами заинтересованы в публикации интересной для своей аудитории информации. Однако это в теории. На практике же не является особым секретом, что во многих газетах, журналах, теле- и радиопередачах, у компаний просят

плату за размещение той или иной информации (пресс-релиза, публикации, презентации). И только информацию от наиболее крупных и хорошо известных компаний размещают бесплатно.

Кроме PR-коммуникаций, направленных на внешнюю среду, выделяют еще и внутренние PR, направленные на создание благоприятного внутрифирменного психологического климата на основе информирования сотрудников о миссии и целях компании, текущих и перспективных задачах, приказах и распоряжениях руководства, новых проектах и организационных изменениях, новых назначениях в руководстве, благотворительной деятельности и т.п.

4. Личные (прямые) продажи - продажа посредством личного контакта с одним или несколькими потенциальными покупателями, основанная на том, что потребитель чувствует себя обязанным за то, что на него потратили время, и ему трудней отказаться от предложения.

Прямой маркетинг - интерактивная система, которая использует различные средства распространения информации для получения прямого потребительского отклика. Под потребительском откликом в прямом маркетинге понимают запрос на дальнейшую информацию, обращение к продавцу и заказ товара. Таким образом, в прямом маркетинге происходит тесная интеграция каналов распространения информации непосредственно со сбытом. Формами прямого маркетинга являются: e-mail - рассылки, SMS-рассылки, прямая почтовая рассылка, продажи по каталогам, факсовые рассылки, телемаркетинг (телефонный маркетинг) и др.

5. Мерчандайзинг - направление в маркетинговых коммуникациях, способствующее стимулированию розничных продаж через привлечение внимания конечных покупателей к определенным маркам или группам товаров в местах продаж без активного участия специального персонала. Это способ создания оптимальных условий для контакта потребителя с продвигаемым товаром, с помощью визуального или иного способа привлечения внимания к товару с целью вызвать у потребителя желание купить этот товар.

Роль форм продвижения различна на разных этапах жизненного цикла товара (услуги).

На этапе выведения на рынок реклама и PR призваны обеспечить осведомленность о новой марке. Роль стимулирования продаж двояка: во-первых, стимулирование посредников обеспечивает побуждение их к сотрудничеству, во-вторых, стимулирование потребителей обеспечивает формирование у них желания купить новый товар (услугу).

На этапе роста расходы на рекламу обычно остаются неизменными или тоже возрастают. Осведомив потребителей о новом товаре (услуге), акцент в рекламе переносят на достоинства новинки с целью привлечения новых потребителей, а также побуждения имеющихся потребителей к повторным покупкам. Расходы на стимулирование продаж сокращаются, так как многие потребители уже попробовали товар.

На этапе зрелости расходы на стимулирование продаж возрастают, чтобы сохранить приверженность своих лояльных потребителей и привлечь клиентуру конкурентов.

На этапе спада инструменты рекламы используются от случая к случаю для поддержания осведомленности о товаре, но, возможна активизация стимулирования сбыта при проведении распродаж.

В общем случае наиболее важными формами продвижения являются реклама и стимулирование продаж. На рынке авиаперевозок большую роль также играют PR. Возможность применения определенных методов продвижения определяется, например, тем, достигают ли определенные рекламные носители целевой аудитории или нет. Может быть запрещена реклама некоторых товаров (спиртного, табачных изделий). Особенно эта проблема становится актуальной при продвижении товаров в других странах.

Структура бизнес-процессов продвижения представлена на рисунке 7.1.

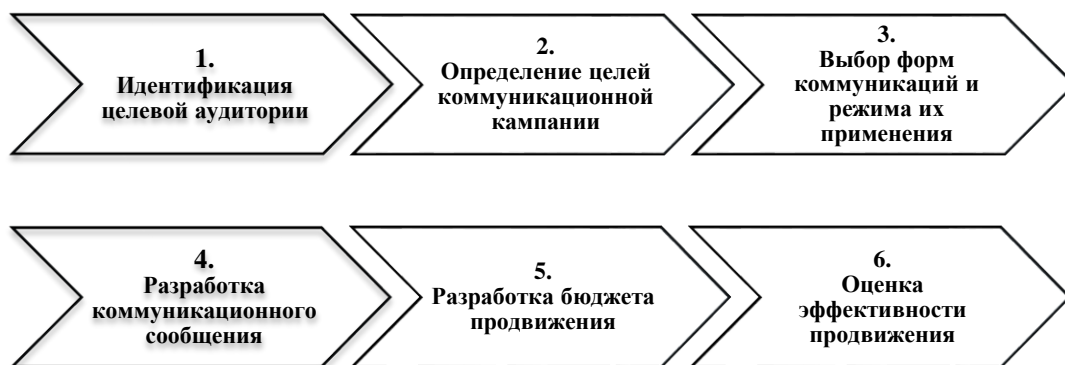


Рис. 7.1. Бизнес-процессы продвижения

## 7.2. Содержание бизнес-процессов продвижения

Задача идентификации целевой аудитории решается на основе результатов сегментации рынка. Границы целевой аудитории кампании по продвижению не всегда соответствуют границам целевого рынка. Кроме потенциальных потребителей сюда также входят референтные группы - круг лиц, оказывающих прямое или косвенное влияние на отношение или поведение человека. Корректное определение целевой аудитории позволяет сделать предположения об общих мотивах поведения представителей целевой группы при совершении покупки. Это должно быть использовано при разработке основной идеи рекламной кампании, создании творческой концепции, разработке рекламных сообщений, выборе соответствующих каналов рекламной информации и других форм продвижения.

Целями коммуникационной кампании могут быть:

- создание первоначальной осведомлённости покупателя о продаваемом продукте;
- формирование у потребителей благоприятного мнения о продукте;
- формирование потребительского предпочтения;
- побуждение потребителя к приобретению продукта и формирование у него убеждённости в необходимости такого шага;
- создание положительного имиджа фирмы (продукта фирмы) и его подтверждение;
- изменение поведения целевой аудитории.

В зависимости от характера целей продвижения решаются различные задачи с использованием различных форм коммуникаций. Для создания первоначальной осведомленности используется информирующая реклама, например, в форме многократно передаваемого сообщения о названии компании и наименовании нового товара (услуги). Для формирования у потребителей благоприятного мнения о предмете интереса необходимо сообщить дополнительные знания о компании и/или ее определенных продуктах. Для формирования у потребителей чувства предпочтения по отношению к продвигаемому продукту необходимо описать его достоинства. Для превращения чувства предпочтения в убежденность о необходимости совершения покупки необходимо использовать поддерживающую рекламу, личные коммуникации и различные средства стимулирования продаж, чтобы потребитель не откладывал покупку, а совершил ее в данный момент. Для создания положительного имиджа компании должен активно использоваться инструмент PR. Для изменения поведения целевой аудитории используются рекламные и PR сообщения, акцентирующие внимание на тех характеристиках товара, изменение восприятия которых может обеспечить выгодное перепозиционирование.

Выбор форм коммуникаций и режима их применения включает следующие этапы:

- определение комплекса рациональных форм коммуникаций, исходя из цели кампании по продвижению, особенностей целевой аудитории, этапа жизненного цикла продвигаемого товара, особенностей рынка и других факторов;

- принятие решения о широте охвата, частоте появления и силе воздействия соответствующей формы коммуникации;

- принятие решения о графике использования средств обращения к потребителю.

Содержание обращения к целевой аудитории разрабатывается на основе характера идеи послания, которая определяется целью продвижения.

При разработке бюджета продвижения могут использоваться следующие методы:

- метод прироста - учитываются текущие расходы и, в зависимости от прогнозов на будущий год, увеличивается или уменьшается бюджет продвижения на определенный процент;

- метод паритета с конкурентами - составление сметы с учетом действий конкурентов - бюджет определяется на основе процента продаж основных конкурентов (отрасли в целом) или на основе средних затрат;

- доля от продаж - смета продвижения составляет процент от прогнозируемого объема продаж;

- метод расчета на основе целей и задач - вырабатываются цели, затем определяются задачи для достижения этих целей и составляется сумма затрат на решение задач.

Оценка эффективности продвижения предполагает определение коммуникативной и экономической эффективности маркетинговых коммуникаций.

Коммуникативная эффективность определяет коммуникативное воздействие маркетинговых коммуникаций на целевую аудиторию на основе таких показателей как:

- уровень осведомленности;
- уровень побудительности;
- влияние на покупательское поведение;
- замеченность;
- узнаваемость;
- запоминаемость.

Экономическая эффективность может быть определена как соотношение между результатами продвижения (изменением прибыли, валового дохода, доля рынка, количество лояльных потребителей и т.п.) и затратами на применение маркетинговых коммуникаций. хозяйственной деятельности. Для получения достоверных данных при определении экономической эффективности продвижения необходимо сравнивать полученные результаты с соответствующими параметрами для некоторой эталонной группы потребителей, не подвергавшейся воздействию маркетинговых коммуникаций.

### **7.3. Специфика бизнес-процессов продвижения в авиакомпаниях**

#### **7.3.1. Рекламная деятельность авиакомпаний**

Привлечение клиентуры на воздушный транспорт с помощью различных видов коммерческой рекламы является важным инструментом конкурентной борьбы на рынке авиационных перевозок. Поэтому все авиакомпании мира затрачивают огромные средства на рекламу в печати, по радио, телевидению, а также на другие средства рекламы и информации общественности. Например, затраты авиакомпаний на рекламу составляют до 14% всех эксплуатационных расходов. Годовой бюджет американских авиакомпаний на рекламу составляет до 10 млн. долларов.

Для всех западных авиакомпаний реклама является обязательной предпосылкой совершения акта купли-продажи авиаперевозок, хотя воздействие на потенциального покупателя осуществляется как до продажи авиаперевозок, так и после нее. Все рекламно-информационные мероприятия несут функциональную нагрузку, направленную на - представление авиакомпании публике и создание имиджа авиакомпании.

К числу основных принципов рекламной кампании авиаперевозчика на внутреннем рынке можно отнести:

- оперативное реагирование на рекламные сообщения с распространением ложной информации, когда очередное авиапроисшествие автоматически приписывается данной авиакомпании;
- укрепление позитивного имиджа авиакомпании через высказывания ее клиентов, являющихся популярными, известными людьми в стране.
- освещение в СМИ оперативных мероприятий, связанных с текущей работой авиакомпании (обновление парка воздушных судов, закупка современной западной техники и оборудования, открытие новых рейсов и представительств, работа с туроператорами и т.п.);
- аналитическая работа с письмами, приходящими в адрес авиакомпании, обработка тем, поднятых во время разговоров по «Телефону доверия»;
- освещение наиболее выгодных аспектов ценовой политики авиакомпании;
- информирование аудитории о высоком профессионализме сотрудников авиакомпании;
- использование любых информационных поводов для публикации в СМИ материалов, реально и корректно отражающих положение дел отечественных конкурентов авиакомпании.

Выбор средств распространения рекламы зависит от целевого сегмента авиакомпании и целей рекламы, сметы расходов на рекламу в авиакомпании и расценок на разные виды рекламы.

Например, основное средство рекламы компании «Аэрофлот» - телевидение, так как это самое дешевое на один контакт средство массовой информации на национальном уровне для достижения высокого уровня охвата и частоты контактов. Телевидение также дает возможность визуальной демонстрации услуг и нововведений авиакомпании, что увеличивает степень воздействия рекламы. Наружная реклама используется для расширения охвата аудитории и усиления воздействия рекламы в ключевых регионах. Она является наилучшей поддержкой и служит необходимым напоминанием о ТВ рекламе, или даже первоисточником информации. Кроме того, наружная реклама является своеобразным имидж-мейкером. Для наружной рекламы используются такие носители как билборды размером 3х6 м.

Пресса является одним из наиболее избирательных СМИ, т.к. может быть селектирована с уклоном на узкую целевую аудиторию. Она служит наилучшим средством для донесения более подробной информации, имеет наибольший жизненный цикл и обладает преимуществом неоднаразового просмотра.

Радио является эффективной и незаменимой поддержкой СМИ, т.к. дает возможность дополнительного охвата, позволяет оперативно реагировать на изменение тактических задач.

### **7.3.2. Стимулирование продаж услуг авиакомпаний**

Авиакомпаниями применяются разнообразные средства стимулирования клиентов, среди которых: программы для часто летающих пассажиров, скидки и специальные тарифы, бесплатные билеты и др..

Наибольшей популярностью пользуются программы для часто летающих пассажиров (FFP Frequent-flyer program), в которых за каждый совершённый полёт участнику программы в зависимости от класса бронирования и дальности перелёта начисляются премиальные баллы, которые затем можно использовать для оформления премиальных авиабилетов, повышения класса обслуживания, бронирования отелей на сайте авиакомпании и получения других услуг от партнёров-гостиничных сетей, фирм проката автомобилей, ресторанов и различных магазинов.

Благодаря FFP авиакомпании получают громадный объем подробной информации о персональных данных клиента, о количестве приобретаемых билетов и предпочитаемом классе обслуживания, о дополнительных расходах клиента при пользовании услугами партнеров авиакомпании по программе FFP. Возможность получить доступ к клиентам и наличие важнейшей информации об их потребностях и пожеланиях в авиакомпаниях мотивируют для вступления в партнерские взаимоотношения с авиакомпаниями представителей других видов бизнеса. Партнерами авиакомпаний являются банки, операторы кредитных карт, провайдеры телекоммуникационных услуг, отели, компании, предоставляющие автомашины в аренду, магазины и пр.

Для функционирования программы необходима компьютерная база данных участников, информационные технологии для осуществления бронирования и продажи перевозок с учетом начисленных баллов и льгот участникам программы, прямые коммуникации с ними. По мере развития системы FFP база данных участников обогащается информацией об их привычках и предпочтениях (место в салоне для курящих или некурящих, у окна или у прохода, потребность в телефоне или факсе, пожелание не беспокоить во время полета и пр.).

Наиболее распространенными в России специальными тарифами, обеспечивающими стимулирование продаж, являются:

1. Тариф экскурсионный. Подразумевает, что пассажир обязуется возвратиться по билету не менее, чем через 7 дней после вылета. Иногда условием может быть возвращение не ранее воскресенья, в какой бы день недели человек не прилетел. Срок действия экскурсионного тарифа может быть установлен от месяца до полугода. Пассажир имеет право изменить дату вылета, не менее чем за трое суток.

2. АРЕХ тариф. Период действия билетов три месяца. Билет должен быть заказан и выкуплен заранее, не позднее определенного количества дней до вылета. Даты полета туда и обратно жестко фиксированы. Иногда допускается изменение даты обратного вылета за большую компенсацию. В случае возврата билета, штраф составит половину оплаченной стоимости.

3. РЕХ тариф. Практически тоже самое, что и АРЕХ, но ограничения устанавливаются конкретной авиакомпанией. Жестко регламентирован минимальный срок выкупа. Действует правило возврата в воскресенье. Любое изменение сроков и возврат приведет к большим потерям в деньгах.

4. Молодежный тариф. Ограничивает предельный возраст пассажира. Обычный возраст устанавливается в размере 25 лет с колебаниями 1-2 года. Все остальные характеристики, такие как срок годности, фиксация дат вылета и возможности ее изменять определяются авиакомпанией

5. Студенческий тариф. Может действовать сезонно, в периоды массовых перелетов после завершения или перед началом учебного процесса. Присутствует также возрастная планка, которая может колебаться от 26 до 30 лет. Обязательным условием для получения студенческого тарифа, является наличие ISIC (студенческого билета международного типа). По авиационным нормам тариф аналогичен молодежному.

6. Детский тариф. Ребенок младше 2 лет имеет право лететь с родителями без отдельного пассажирского места в самолете по авиабилету со скидкой 90%. Если маленьких детей сразу несколько, то на каждого последующего ребенка покупается уже отдельный детский авиабилет, предназначенный для детей 2-12 лет. Один взрослый может провести

с собой только одного младенца без места. На остальных детей необходимо оформлять «детский» билет с местом, независимо от их возраста.

7. Семейный тариф. Необходимо приобрести минимум два билета. Действуют билеты не более месяца. Направление полетов очень ограничено. Сроки выкупа и полетов – жесткие. Последующие билеты для близких родственников (супруги и дети до 25 лет) будут проданы с 50% скидкой.

8. Пенсионный тариф. Применим только для лиц, достигших пенсионного возраста, согласно действующего на тот момент Законодательства. Стоимость тарифа определяется размером скидки от нормального тарифа в пределах 15-30%. Предлагается ограниченным количеством авиакомпаний и на очень ограниченное количество маршрутов, все условия жестко зафиксированы.

9. Групповой тариф. Предоставляется для групп, не менее 10 человек. Если группа состоит из несовершеннолетних, один из сопровождающих взрослых имеет право приобрести билет, также согласно данного тарифа. Применяется на небольшом количестве направлений, в основном на наиболее популярных курортных и туристических маршрутах.

10. Super Saver тариф. Самый экономичный из стандартных тарифов. Имеет подтарифы Super-APEX и Super-PEX, практически не отличающиеся по условиям друг от друга. Эти тарифы имеют очень большое количество ограничений, начиная с deadline (крайний срок покупки билета по такому тарифу: за 21 день, за 14 дней, за 7, за 3 дня, и наоборот - не ранее 7 дней, не ранее 3-х дней) и кончая так называемыми BlackOut days - дни по которым, этим тарифом летать нельзя. Ограничения максимальные, в частности нельзя изменить даты вылетов, поменять или вернуть билет. Иногда ограничения накладываются не только на номера рейсов и на конкретные аэропорты в городе, но и на дни недели, на время суток и даже на национальность пассажира и цель его поездки.

11. Рекламный тариф. Их появление связано с желанием авиакомпаний заполнить незагруженные рейсы в межсезонье, привлечь пассажиров на новые рейсы и сохранить конкурентоспособность на конкретном направлении рынка. Невозможно заранее предсказать, какая авиакомпания и на каком направлении выступит со специальным предложением, каковы будут его сроки действия и стоимость билета.

### **7.3.3. PR-деятельность авиакомпаний**

Авиакомпании обладают высокой чувствительностью к внешним факторам. Примеры последних лет: природные катаклизмы, террористические атаки и т.д. показывают, что авиация является наиболее подверженной негативному влиянию этих событий. И в этой ситуации только грамотно выстроенная «линия защиты» – совместная коммуникационная и PR-деятельность авиакомпаний и аэропортов – позволила оперативно нейтрализовать влияние негативных факторов.

PR-деятельность предполагает установление и улучшение отношений авиакомпании как с общественностью в целом, потенциальными покупателями, так и с представителями деловых кругов, официальных властей, сотрудничающих и конкурирующих авиакомпаний и фирм, а также с отдельными социальными группами населения. Интенсивные деловые контакты позволяют авиакомпаниям ознакомить заинтересованные круги со сферой и географией ее транспортных услуг, а также с практикой организации перевозок, коммерческого, технического обслуживания, системой продажи, тарифов и льгот конкурирующих компаний. Такое деловое общение, базирующееся на использовании широкого арсенала социально-психологических и идеологических методов воздействия на клиентуру, рассматривается как эффективное средство влияния на формирование спроса и привлечение загрузки. Для этой цели авиакомпании в своей структуре предусматривают создание PR-подразделений, широко используют регулярно издаваемые ими различные информационные материалы, бюллетени, газеты, которые бесплатно рассылаются

клиентуре. Широкое распространение получили также организуемые авиакомпаниями тематические выставки, пресс-конференции и семинары, которые способствуют повышению доверия общественности к авиакомпании и укреплению ее позиций на рынке международных авиационных перевозок.

PR-подразделениями авиакомпаний решаются следующие задачи:

1. Отношения со СМИ, их установление и координация, что включает в себя мониторинг прессы, написание пресс-релизов и других материалов для прессы, организация пресс-конференций и др.

2. Разработка моделей антикризисного управления и планов действий для кризисных ситуаций различной степени тяжести (катастрофа с собственным самолетом; происшествие или инцидент, не повлекшие человеческих жертв; событие, связанное с другой авиакомпанией). Для каждого случая разрабатывается легенда (трактовка происшествия), объем и срок появления справочной информации, сроки проведения пресс-конференций и выхода информационных сообщений, перечень ответственных лиц, лиц, контактирующих со СМИ.

3. Поддержание отношений с нынешними клиентами, привлечение новых, что включает в себя спектр деятельности от интенсивного продвижения плохо продаваемых направлений полетов до советов пассажирам по специфике услуги.

4. Поддержание отношений со специальными группами – поставщиками, студентами, некоммерческими организациями.

5. Работа с корпоративным стилем и фотографиями.

6. Организация исследований общественного мнения.

7. Управленческое консультирование - выработка рекомендаций для руководства по корректировке целей и приоритетов компании в целом, а также деятельности смежных отделов (реклама, маркетинг, сбыт).

Деятельность по связям с общественностью включает в себя комплекс функций, необходимых для достижения поставленных целей и решения задач PR:

- информационная функция направлена на выработку информационной политики, ее стратегии и тактики. Она включает изучение партнеров, анализ конкретных ситуаций при формировании маркетинговой стратегии, оценку общественного мнения, настроений и реакции пассажиров, подготовку массива аналитических данных для принятия решений;

- организационно-технологическая функция реализует совокупные меры и действия по проведению и организации активных акций, PR-кампаний, различного уровня деловых встреч, выставок, конференций;

- консультативно-методическая функция предполагает консультации по организации и налаживанию отношений с общественностью, разработку концептуальных моделей сотрудничества и социального партнерства, программ, акций и кампаний PR;

- престижная функция имеет целью успешное позиционирование компании в результате выполнения информационно-разъяснительной и пропагандистско-рекламной работы. Данная функция нацелена на развитие коммерческих связей, популяризацию компании;

- барьерная функция предполагает комплекс мер по преодолению препятствий, связанных с конкурентной борьбой, непредвиденными и кризисными ситуациями, вредными слухами, возможными конфликтами;

- предрекламная функция использует механизмы психологического воздействия, стимулирования продаж для успешной популяризации бренда, создания круга потенциальных клиентов, увеличения объемов перевозок и укрепления корпоративного влияния на конкретных направлениях;

- гуманистическая функция предназначена для формирования социальной ответственности, корпоративного стиля, организационной культуры, установления атмосферы доверия, взаимопонимания и согласия.



Имидж авиакомпании создается на основе:

- особого внешнего и внутреннего оформления офисов, агентств, контор и других пунктов продажи авиабилетов, включающего соответствующий цвет мебели, одинаковый для всех помещений авиакомпании, фирменного обозначения авиакомпании и ее фирменного знака размещаемого на зданиях, сооружениях, во всех видах рекламы, на письмах, конвертах, форменной одежде работников авиакомпании и т.д.;
- соответствующей раскраски и фирменного обозначения самолетов, светового и музыкального оформления интерьеров самолетов, специальной расцветки наземного оборудования, свойственной авиакомпании;
- внешнего вида и привлекательность униформы, культуры поведения и профессионального уровня работников сферы информации и продажи;
- рекламирования и фактического предоставления качественного обслуживания пассажиров на земле и в воздухе;
- подбора и специального обучения бортпроводников и другого персонала тонкостям обслуживания пассажиров и клиентуры;
- предоставления на борту самолета изысканных блюд и разнообразных напитков;
- обеспечения высокой регулярности и безопасности полетов и т.д.

#### **7.3.4. Мерчандайзинг авиатранспортных услуг**

В области воздушных перевозок под мерчандайзингом, как правило, понимают предоставление турагентам информации о полном наборе продуктов и сервисов авиакомпании, таких как билеты, фирменные тарифы, дополнительные и вспомогательные услуги, чтобы посредники могли эффективно продавать все, что перевозчик предлагает на своем сайте. Мерчандайзинг должен также подразумевать создание условий для повышения ценности продукта. Это дает дополнительные преимущества каждому звену в цепочке дистрибуции и отвечает потребности авиакомпаний во внедрении новых способов продвижения своих предложений через не прямые каналы продаж.

Для решения задач мерчандайзинга в сфере авиаперевозок используется прикладное программное обеспечение. Так, например, компанией Travelport, являющейся одним из крупнейших в мире конгломератов туристической индустрии, разработан для авиаперевозчиков пакет мерчандайзинговых решений, в который входит многофункциональное приложение Travelport Rich Content and Branding с возможностями управления группами тарифов, продажи сопутствующих услуг и индивидуальных предложений, а также одновременной покупки у различных поставщиков «в один прием». Эти технологии позволяют авиакомпаниям не просто поддерживать, но и дифференцировать свой бренд через не прямые каналы дистрибуции зачастую даже продуктивнее, чем они могут это делать на собственных веб-сайтах. Агентства мерчандайзинг необходим для повышения объемов и эффективности продаж. Технологии Travelport позволяют им быстро вникнуть в суть предложения и максимально использовать возможности для продажи дополнительных услуг.

## Глава 8. Информационное обеспечения бизнес-процессов маркетинга

### 8.1. Понятие маркетинговой информации и структура ее источников

Бизнес-процессы как стратегического, так и операционного маркетинга формируются и выполняются на основе принятия решений, опирающихся на результаты анализа маркетинговой информации.

Информация в широком смысле - это результат преобразования и анализа данных при решении конкретных задач. Данные - это исходные материалы или факты, которые после обработки становятся информацией.

Маркетинговая информация - это данные, используемые при принятии решений по организации и выполнению бизнес-процессов маркетинга.

Маркетинговая информация подразделяется на внешнюю и внутреннюю.

Внешняя маркетинговая информация относится к совокупности факторов внешней микро- и макросреды, а внутренняя раскрывает состояние комплекса ресурсов предприятия.

Данные, на основе сбора и обработки которых формируется внешняя и внутренняя маркетинговая информация, подразделяются на вторичные и первичные.

Вторичными называют данные, собранные ранее для целей, отличных и не связанных с решением текущей маркетинговой проблемы. Вторичные данные формируются в ходе кабинетных исследований. Так как кабинетные исследования являются наиболее дешевым способом получения маркетинговой информации, то сбор вторичных данных обычно предшествует сбору первичных данных. Для организаций малого и среднего бизнеса кабинетные исследования в большинстве случаев являются основным способом получения маркетинговой информации.

Первичными являются данные, собираемые и обрабатываемые в данный момент исключительно в интересах решения актуальной маркетинговой проблемы. Они необходимы в тех случаях, когда доскональный анализ вторичных сведений не дает необходимую информацию. Первичные данные являются результатами полевых исследований. Их сбор осуществляется путем наблюдений, опросов, экспериментальных исследований, выполняемых, как правило, над частью общей совокупности исследуемых объектов - выборкой.

Источники вторичных данных подразделяются на внутренние и внешние.

В качестве внутренних источников вторичных данных могут рассматриваться:

- интервью с менеджерами и специалистами маркетингового и других подразделений компании;
- документы бухгалтерского и управленческого учета;
- данные из отчетов предыдущих маркетинговых исследований, выполнявшихся маркетологами данной компании;
- годовые отчеты компании;
- данные о маркетинговой и других видах деятельности компании (данные о заказах на продукцию, объемах продаж, отгрузке продукции, уровне запасов, об оплате отгруженной продукции и др.), о клиентах, конкурентах и поставщиках накапливаемые в системах ERP, CRM, SRM, SCM и др.

В качестве внешних источников вторичных данных могут использоваться:

- издания государственных учреждений (статистические справочники, отчеты Госкомстата и др.);
- периодические издания (журналы, газеты, книги, монографии и др.);
- интернет-ресурсы;
- отчеты компаний-конкурентов

- данные маркетинговых исследований, проводившихся ранее консалтинговыми компаниями в интересах других компаний;
- публикации рекламных агентств;
- материалы конференций, форумов;
- коммерческие обзоры рынков и др.

Первичные данные собираются, обрабатываются и анализируются в ходе маркетингового исследования, инициируемого в интересах решения текущей маркетинговой проблемы.

Для обработки и анализа вторичных и первичных данных широко используется современное прикладное программное обеспечение. В эффективных компаниях маркетинговая информация формируется и распределяется в рамках маркетинговой информационной системы (МИС), являющейся частью информационной системы управления организацией. МИС трансформирует данные, полученные из внутренних и внешних источников, в информацию, необходимую для руководителей и специалистов маркетинговых служб, принимающих соответствующие решения, а также, взаимодействуя с другими автоматизированными системами организации, поставляет нужную информацию руководителям других подразделений.

## 8.2. Маркетинговые исследования

Процесс организации и проведения маркетинговых исследований включает следующие этапы:

1. Определение потребности в проведении маркетинговых исследований.
2. Определение проблемы, целей и характера маркетинговых исследований.
3. Выбор методов проведения маркетинговых исследований.
4. Выбор методов сбора маркетинговых данных.
5. Сбор качественных и количественных данных.
6. Анализ данных и подготовка заключительного отчета.

Для определения потребности в проведении маркетинговых исследований необходим непрерывный мониторинг внешней среды, обеспечивающий предоставление руководству компании оперативной информации, которая позволяет оценить насколько результаты текущей деятельности соответствуют запланированным целям.

При постановке целей маркетинговых исследований определяющим является вопрос о характере информации, необходимой для решения сформулированной проблемы.

В зависимости от характера требуемой информации, маркетинговые исследования могут носить следующий характер:

1. Разведочный, т.е. быть направлены на сбор предварительной информации, предназначенной для более точного определения проблем и проверки гипотез.
2. Описательный (дескриптивный), т.е. заключаться в простом описании тех или иных аспектов реальной маркетинговой ситуации.
3. Казуальный, т.е. быть направлены на обоснование гипотез, определяющих содержание выявленных причинно-следственных связей.

Наиболее широко используемыми методами проведения маркетинговых исследований являются методы анализа документов, методы социологических исследований, экспертные оценки, экспериментальные методы и экономико-математические методы.

Методы сбора данных при проведении маркетинговых исследований подразделяются на качественные и количественные.

Качественные исследования включают сбор, анализ и интерпретацию данных путем наблюдения за тем, что люди делают и говорят. Наблюдения осуществляются в нестандартизированной форме, а выводы носят качественный характер. К этой группе

методов относятся наблюдение, фокус-группа, глубинное интервью, анализ протоколов, проекционные и физиологические измерения.

Количественные исследования обычно подразумевают проведение различных форм опросов, основанных на использовании структурированных вопросов закрытого типа, на которые отвечает большое число респондентов. Характерными особенностями таких исследований являются: четко определенные формат собираемых данных и источники их получения. Результаты опросов обеспечивают получение статической информации, получение динамической информации обеспечивается на основе организации потребительских панелей.

Сравнительная характеристика качественных и количественных методов сбора данных представлена в таблице 8.1.

Таблица 8.1 - Сравнительная характеристика качественных и количественных методов сбора данных

Параметр сравнения	Качественное исследование	Количественное исследование
Размер выборки	Малая	Большая
Объем информации, получаемый от одного респондента	Большой	Небольшой
Организационные требования	Высокопрофессиональный интервьюер со специальными знаниями и гибкой методикой опроса	Группа интервьюеров со стандартизированной методикой опроса
Основные типы вопросов	Открытые вопросы	Шкальные вопросы
Основные виды анализа	Субъективный анализ, необходимость интерпретации	Статистика, обработка результатов
Оборудование	Аудио- и видеоаппаратура	Анкеты, компьютеры
Дисциплины, которые необходимо знать исследователю	Психология, социология, поведение потребителя, маркетинг	Статистика, модели принятия решений, компьютерное программирование

Для обработки и анализа собранных маркетинговых данных могут применяться:

- статистические методы обработки информации (определение средних оценок, величин ошибок, степени согласованности мнений респондентов и т.п.);
- многомерные методы (факторный и кластерный анализы), используемые для обоснования маркетинговых решений на основе анализа многочисленных взаимосвязанных переменных;
- регрессионные и корреляционные методы, используемые для установления взаимосвязей между группами переменных, статистически описывающих маркетинговую деятельность;
- имитационные методы, используемые в случаях, когда переменные, влияющие на маркетинговую ситуацию, не поддаются определению с помощью аналитических методов;
- методы статистической теории принятия решений (теория игр, теория массового обслуживания, стохастическое программирование), используемые для стохастического описания реакции потребителей на изменение рыночной ситуации;
- детерминированные методы исследования операций (линейное и нелинейное программирование), используемые тогда, когда имеется много взаимосвязанных переменных, и нужно найти оптимальное решение.

### **8.3. Автоматизация бизнес-процессов маркетинга авиапредприятия и анализ результатов их выполнения на основе прикладного программного обеспечения**

Для эффективной организации бизнес-процессов маркетинга компаниями применяется стратегия Управления взаимоотношениями с клиентами (CRM – Customer Relationship Management) и одноименные информационные системы (CRM-системы).

По мнению консалтинговой компании PriceWaterhouseCoopers: «CRM – это стратегия, нацеленная на создание долговременных и прибыльных взаимоотношений с клиентами через понимание их индивидуальных потребностей».

Концепция CRM предполагает регулярный сбор и анализ информации о каждом клиенте, реальном и потенциальном: как клиент отреагировал на деловое предложение, доволен ли он качеством обслуживания, меняются ли его предпочтения со временем, насколько аккуратно он выполняет взятые на себя обязательства, и в конечном итоге сколько дохода клиент приносит (или мог бы принести) предприятию. Отслеживаются все стадии отношений с клиентом. Тщательно улавливаются признаки опасного ухудшения отношений, поскольку, как известно, на конкурентном рынке затраты на привлечение нового клиента на порядок превышают затраты на удержание имеющегося клиента.

Концепция CRM предусматривает гармоничное сочетание формального подхода и индивидуального отношения к каждому клиенту. Но если количество активных клиентов предприятия измеряется в десятках или сотнях, а количество потенциальных клиентов – соответственно в сотнях или тысячах, то полная реализация концепции CRM приведет к накоплению огромных массивов информации, работать с которыми без привлечения специальных средств автоматизации будет просто невозможно.

Типовыми функциями CRM-систем являются:

1. Управление маркетинговой деятельностью: сегментация потребителей; планирование и контроль выполнения маркетинговых мероприятий и кампаний; маркетинговая аналитика и отчетность; средства для совместной работы отделов маркетинга и продаж; общий доступ к маркетинговой информации.

2. Управление продажами: управление обращениями и сделками; поддержка продаж по телефону; поддержка мобильных продаж; поддержка электронной торговли; управление контактами и клиентами, ведение истории взаимодействия; управление бизнес-территориями; планирование и прогнозирование продаж, аналитика; информация о продуктах, прайс-листах, коммерческих предложениях; транспортная логистика; управление финансами.

3. Управление обслуживанием: управление сервисными обращениями и запросами; ведение контактов и клиентов, истории сервисного взаимодействия; управление продуктами и сервисными контрактами; управление жалобами клиентов; управление базой знаний; планирование расписания работы; управление рабочими процессами обслуживания; отчетность и аналитика по обслуживанию клиентов.

4. Управление клиентской базой: классификация потребителей по привлекательности, частоте обращения и лояльности; выделение групп важнейших клиентов и определение их характеристик; выделение нецелевых клиентов и определение их характеристик; анализ баланса между «тяжелой» и «легкой» группами клиентов; анализ динамики спроса по важнейшим клиентам; анализ доли важнейших клиентов, доли закупок основных и дополнительных товаров; управление удовлетворенностью, лояльностью, оттоком клиентов.

В компании «Аэрофлот» создана система управления программой лояльности «Аэрофлот Бонус» на основе Oracle Siebel CRM, имеющей, наряду с другими, приложение Siebel Loyalty Management. Укрупненная структура Oracle Siebel CRM представлена на рисунке 8.1.

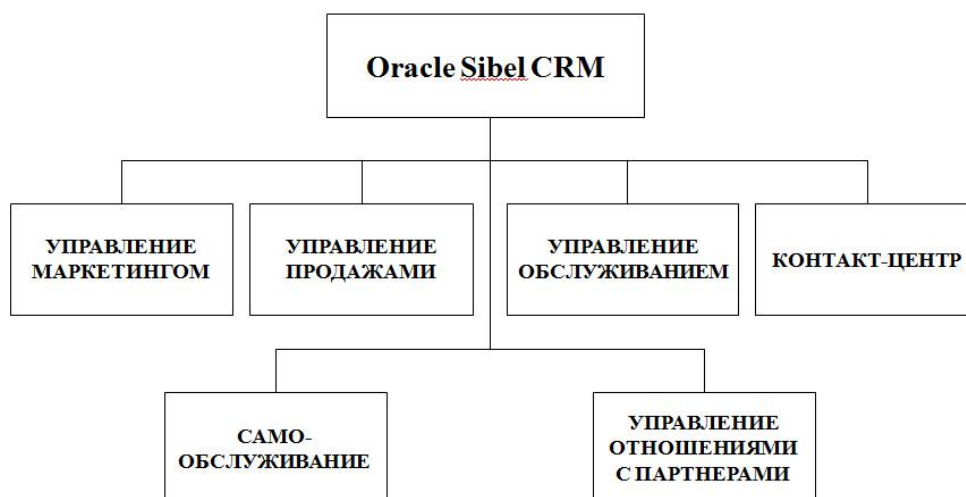


Рис. 8.1. Укрупненная структура Oracle Siebel CRM

В модуле «Управление маркетингом» реализована автоматизация бизнес-процессов: управления мероприятиями, e-mail маркетинга, управления лояльностью, управления маркетинговыми ресурсами и аналитики маркетинга.

Функциональность «Управление мероприятиями» модуля «Управление маркетингом» поддерживает планирование и проведение различных мероприятий, включая семинары, показы товара, специализированные выставки, конференции и спортивные мероприятия, обеспечивает дополнительную информацию по всем новым контактам, полученным благодаря проведенным мероприятиям.

Функциональность «E-mail маркетинг» модуля «Управление маркетингом» обеспечивает возможность планировать, создавать, проверять, реализовывать и контролировать адресные сообщения электронной почты, включая уведомления о доставке к определенному сроку и инициированные событием сообщения.

Функциональность «Управление лояльностью» модуля «Управление маркетингом» поддерживает полный спектр возможностей для анализа маркетинговой деятельности и обслуживания клиентов, которые позволят наилучшим образом оценить взаимоотношения с клиентами в каждом отдельном случае, спроектировать уровни обслуживания клиентов, специальные предложения и рекламные мероприятия, поддерживает как дисконтные, так и бонусные программы и позволяет сохранять полную историю о заказах клиента, на основе которой есть возможность формировать акции, кампании, а также инициировать поздравления со знаменательными датами, персональные сервисные предложения. Использование этой функциональности обеспечивает:

- повышение «прибыльности» клиента путем поощрения «правильного» поведения клиента;
- сокращение расходов благодаря автоматизации бизнес-процессов по управлению лояльностью клиентов;
- сокращение расходов благодаря возможности участников обновлять информацию о себе в интерактивном режиме;
- возможность интеграции программ по повышению лояльности клиентов с дополнительными программами партнеров;
- доступ операторов контакт-центра в режиме реального времени к информации о покупках клиента и о его статусе, что позволяет предоставить более правильную и нужную клиенту информацию и повысить его лояльность;
- возможность маршрутизации звонков, поступающих в контакт-центр, согласно параметрам программы лояльности.

Функциональность «Управление маркетинговыми ресурсами» модуля «Управление маркетингом» обеспечивает поддержку планирования, распределения бюджета, реализации и измерения результатов глобальных маркетинговых акций.

Функциональность «Аналитика маркетинга» модуля «Управление маркетингом» дает возможность своевременно получать нужную информацию, обеспечивающую анализ всей корпоративной маркетинговой деятельности и позволяющую принимать своевременные решения.

В модуле «Управление продажами» реализована автоматизация бизнес-процессов: прогнозирования, управления заказами, управления продуктами и каталогами, аналитики продаж и продаж для мобильных устройств.

Функциональность «Прогнозы» модуля «Управление продажами» помогает в режиме реального времени проверять выполнение планов продаж, прогнозировать обороты и доходность в краткосрочном периоде.

Функциональность «Управление заказами» модуля «Управление продажами» позволяет создавать, подтверждать и управлять ценовыми предложениями и заказами на протяжении всего процесса подготовки и оформления, поддерживают сложную систему настройки расчета цен и конфигурации продуктов, утверждение ценовых предложений, проверку наличия товаров, а также проверку кредита и оплаты, что в конечном итоге позволяет обеспечить полноту, правильное оформление и точность заказов перед их доставкой заказчику.

Функциональность «Управление продуктами и каталогами» модуля «Управление продажами» позволяет упростить процесс определения и классификации продуктов, обеспечивает продавцов инструментами для настройки правил ценообразования, поддерживает множество типов ценовых политик, позволяет контролировать и утверждать соглашения о ценах для обеспечения контроля соответствия продаж установленным правилам.

Функциональность «Аналитика продаж» модуля «Управление продажами» обеспечивает анализ характера спроса на товары, чувствительности к ценам и эффективности продаж, помогая компании понимать и анализировать темпы сбыта продукции, влияние скидок на доходность и эффективность ценового стимулирования сбыта, что позволяет специалистам по сбыту и маркетингу точно отрегулировать работу каналов продаж и сфокусировать усилия по сбыту и стимулированию продаж вокруг самых доходных продуктов и самых эффективных возможностей для организации дополнительных и перекрестных продаж.

Функциональность «Продажи для мобильных устройств» модуля «Управление продажами» предоставляет продавцам, которые часто работают за пределами технически оснащенного офиса, фокусировать усилия на увеличении объемов продаж и повышении эффективности продаж за счет немедленной реакции на запросы клиентов. Siebel Mobile Sales поддерживает широкий спектр мобильных платформ, включая портативные и беспроводные устройства.

Oracle Siebel CRM интегрирована со всеми производственными системами ««Аэрофлот»», в том числе системой бронирования Sabre. На основе интеграции системы с хранилищем клиентских данных Oracle Airline Data Management и системой бизнес-аналитики Oracle BI обеспечивается структурирование и сегментирование клиентской базы, формируется наиболее полное представление о каждом клиенте, включая его профиль, значимость для бизнеса, особенности характера, и создание адресных маркетинговых предложений.

Основными инструментами системы Oracle BI, используемыми в интересах информационного обеспечения бизнес-процессов маркетинга являются:

- OLAP (Online Analytical Processing - аналитическая обработка в реальном времени) - совокупность средств многомерного анализа данных, накопленных в

хранилище. Используется аналитиками для подготовки бизнес-отчётов по продажам, маркетингу;

- **Data Mining** совокупность средств обнаружения в сырых данных ранее неизвестных, нетривиальных, практически полезных, и доступных интерпретации знаний, необходимых для принятия решений. Использует специализированные алгоритмы, которые устанавливают соотношение информации и помогают распознать важные тенденции. Используется для решения таких задач как: сегментация клиентов, выявление клиентов, которых поощрительными мерами можно побудить летать больше, создание прогнозирующих моделей для определения характера потребностей различных категорий клиентов с определенным поведением, прогнозирование изменений клиентуры, выявление услуг, которые клиенты стремятся приобрести в комплексе и т.п.

В отрасли авиаперевозок ежедневно циркулируют огромные массивы данных - от рейсов, тарифов и транзакций до сведений о существующих и потенциальных клиентах. Они так быстро меняются, что обработать их традиционным путем невозможно. Для этих целей авиакомпании по всему миру прибегают к так называемым технологиям Big Data (дословно «большие данные»). Наряду с использованием для решения задач сегментации возможностей системы Oracle BI, в компании «Аэрофлот» на базе решений IBM BigInsights и IBM PureData также создана система интеллектуальной сегментации пассажиров на основе Big data, структура которой представлена на рисунке 8.2.



Рис.8.2. Структура системы интеллектуальной сегментации пассажиров

Модуль «Клиент 360», отвечает за сопоставление и объединение данных о пассажирах из различных источников для нахождения уникальных клиентских профилей, таких как: ежедневная выгрузка записей о полетах и пассажирах из системы бронирования и резервирования авиабилетов, развернутая характеристика посетителей сайта «Аэрофлота» из Google Analytics Premium и модель их поведения (поиск, просмотр, бронирование, оплата, загрузка, переход по ссылкам и др.), а также данные по маркетинговым коммуникациям (e-mail, SMS) и др. Одним из источников данных являются также соцсети. Система Big Data использует их для поиска жалоб и упоминаний об авиакомпании. Она автоматически анализирует характер отзыва и сопоставляет профиль пользователя с внутренней системой «Аэрофлота». После идентификации клиента сотрудники авиакомпании принимают решение, как отреагировать на претензию. В зависимости от истории полетов пассажира, количества подписчиков в соцсетях и других факторов представитель компании может связаться с пассажиром лично, поблагодарить за комментарий, предоставить приятный бонус. С момента появления сообщения в соцсетях до обработки во внутренней системе «Аэрофлота» проходит порядка 20–30 минут.

Модуль «Сервис рекомендаций» подбирает альтернативные предложения клиенту по возможным пунктам авиапутешествия, основываясь на ретроспективных данных о его полетах и выявленных корреляциях. Модуль «Пожизненная ценность клиента» представляет собой алгоритм анализа профилей пассажиров и состоит из двух блоков,



целью которых является определение показателя Customer Lifetime Value («пожизненная ценность клиента») и принадлежность клиентов к RFM-сегментам (группе лояльных пользователей). RFM – аббревиатура слов Recency (новизна), Frequency (частота), Monetary (вложения). Recency – это время, прошедшее с последней активности клиента, будь то покупка, переход по ссылке или просто открытие письма. Frequency – количество действий, совершенных клиентом. Monetary – денежные затраты клиента на услуги компании.

Модуль «Склонность к отклику и чувствительность к цене» анализирует профили пассажиров для определения степени восприимчивости клиентов к различным каналам коммуникации. Для этого в модуле реализована возможность вычисления склонности к отклику каждой уникальной клиентской записи в зависимости от индивидуальной частоты откликов. Модуль анализа влияния каналов коммуникации основан на алгоритме, позволяющем фиксировать участие каналов в коммуникационном процессе, предшествующем покупке каждого клиента (или кластера), а также увеличение числа новых уникальных клиентских записей при осуществлении медийной активности.

На основе клиентских профилей система Big Data «Аэрофлота» выводит обобщенный портрет узкой целевой клиентской группы, что позволяет определить, какие направления и какой класс обслуживания предпочитает конкретный тип клиента. Система Big Data также может прогнозировать вероятность полета на ближайшие 12 месяцев, используя данные о предыдущих рейсах, последних покупках и стоимости приобретенных билетов. Если вероятность велика, система прогнозирует самый подходящий момент, когда стоит обратиться к клиенту. Если же вероятность низка, ««Аэрофлот»» старается «вдохновить» человека на путешествие. Для этого система просчитывает все направления, куда летал пассажир, и все классы полетов, которые он выбирал. Затем информация сопоставляется с другими подобными профилями. На основе полученных данных система предлагает тот вариант, который с большей вероятностью заинтересует клиента.

При посещении страницы «Аэрофлота» система Big Data автоматически идентифицирует принадлежность человека к интересующей клиентской группе, изучает его действия и в зависимости от этого производит персонализацию контента посредством ротации баннеров. То есть предлагает рекомендованные рейсы. Она же определяет, какие каналы для коммуникации применить к тому или иному клиенту.

В целях оптимизация бизнес-процессов взаимодействия с клиентами и сотрудниками компании, повышение качества анализа и документирования данных бронирования, а также управления коммерческими данными авиакомпании в ««Аэрофлот»» внедрена аналитическая платформа Sabre Intelligence Exchange (Sabre IX), интегрированная со всеми информационными системами авиакомпании. Применение Sabre IX обеспечивает доступ к таким автоматизированным функциям, как онлайн-обновление данных о ближайшем рейсе и карточке участника бонусной программы, получение пассажиром push-уведомлений после завершения полета для оценки качества обслуживания. Система также обеспечивает агрегирование контактных данных пассажиров, учет информации о совершенных полетах для начисления бонусных баллов участникам программы лояльности, возможность получения пассажирами оповещений по электронной почте и через SMS о начале онлайн-регистрации за 24 часа до вылета, о необходимости оплаты бронирования до окончания тайм-лимита, о начале посадки и изменении номера выхода на посадку.

## Список литературы

1. Артамонов Б.В. Маркетинг на рынке авиатранспортных услуг. М.: АвиаБизнесГруп, 2007.
  2. Беляевский И.К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз. - М.: КУРС: НИЦ Инфра-М, 2013.
  3. Блэкуэлл Р., Миниард П., Энджел Дж. Поведение потребителей. / Пер. с англ. - СПб.: Питер, 2007.
  4. Данченко Л.А., Ласковец С.В., Мхитарян С.В., Невоструев П.Ю., Корягин Н.Д. и др. Маркетинг. Учебник и практикум : учебник для бакалавров / под ред. Данченко Л.А. - М.: Юрайт, 2018.
  5. Данченко Л.А. Маркетинг по нотам: практический курс на российских примерах. Учебник. - М.: Маркет ДС Корпорейшен, 2004.
  6. Корягин Н.Д., Сухоруков А.И., Медведев А.В.. Реализация современных методологических подходов к менеджменту в информационных системах управления. Монография. - М.: МГТУ ГА, 2015.
  7. Корягин Н.Д., Сухоруков А.И. Информационный менеджмент авиапредприятий. Учебное пособие. - М.: МГТУ ГА, 2017.
  8. Лисичкин В.А., Корягин Н.Д., Конотопов М.Н., Иванов А.А. Стратегический менеджмент. Учебно-методический комплекс. - М.: Изд. центр ЕАОИ, 2009.
  9. Костромина Е.В. Авиатранспортный маркетинг. Учебное пособие. - М.: Инфра-М, 2015.
  10. Котлер Ф., Армстронг Г., Вонг В., Сондерс Дж. Основы маркетинга. - М.: Вильямс, 2015.
  11. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с французского.- СПб. : Наука, 1996.
  12. Мхитарян С.В., Маркетинговая информационная система. - М.: Эксмо, 2006.
  13. Мхитарян С.В. Бизнес-аналитика в менеджменте (практикум) М.: Изд. центр ЕАОИ, 2011.
  14. Мхитарян С.В. Применение SPSS в маркетинговых проектах. Учебно-практическое пособие. - М.: Изд. центр ЕАОИ, 2011.
  15. Мхитарян С.В. Стратегический маркетинг. Учебно-методический комплекс. - М.: Изд. центр ЕАОИ, 2010.
  16. Портер М. Конкуренция. — СПб., М., Киев: Изд. дом «Вильямс», 2000.
  17. Портер М. Конкурентное преимущество. - М.: Альпина Паблишер, 2008.
  18. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. —М.: Издательство Манн, Иванов и Фербер, 2013.
  19. Тельнов Ю.Ф. Интеллектуальные информационные системы в экономике: Учеб. пособие. — М.: СИНТЕГ, 2002.
  20. Фляйшер, К. Стратегический и конкурентный анализ: Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе / К. Фляйшер, Б. Бенсуссан; Пер. с англ. Д.П. Конькова. — М.: БИНОМ, 2012.
- Интернет-ресурсы:
- <http://www.marketing.spb.ru> - «Энциклопедия маркетинга» - профессиональная маркетинговая Интернет-библиотека;
  - <http://iteam.ru/publications/marketing/> - Технологии корпоративного управления (раздел «Маркетинговое управление»)<http://www.cnews.ru/> - Интернет-портал по ИТ-тематике;
  - <http://www.ato.ru/> - Деловой авиационный портал;
  - <http://www.tadviser.ru/> - Интернет-портал по ИТ-тематике;
  - <https://www.aex.ru/> - Aviation Explorer (содружество авиационных экспертов).