

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

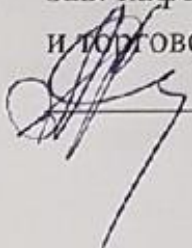
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра маркетинга и торгового дела

Допущена к защите в ГАК

«*12*»...*июль*...2020 г.

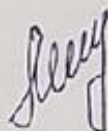
зав. кафедрой маркетинга  
и торгового дела

 А.Н. Костецкий

**ФОРМИРОВАНИЕ ЦЕЛЕВОГО РЫНКА И РАЗРАБОТКА  
СТРАТЕГИИ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Выпускная квалификационная работа

Работу выполнила



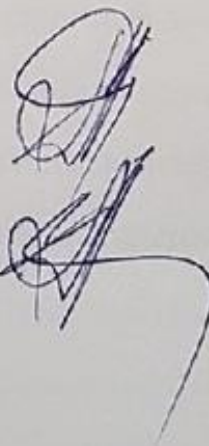
Матвеева М.А.

Факультет экономический

Направление бакалавриата 38.03.06 «Торговое дело»

Научный руководитель

канд. экон. наук, доцент



Костецкий А.Н.

Нормоконтролер

Костецкий А.Н.

Краснодар 2020

## СОДЕРЖАНИЕ

Ведение.....	3
1. Современные подходы к определению целевого рынка и стратегии позиционирования организации на нём.....	3
1.1 Сущность и место формирования целевого рынка в стратегии маркетинга.....	6
1.2 Понятие, принципы, подходы и критерии сегментации в выделении целевых рынков. Проблемы и сложности сегментации.....	13
1.3 Формирование стратегии позиционирования на целевом рынке предприятия.....	34
2. Методические подходы к формированию стратегии позиционирования на целевом рынке предприятия.....	34
2.1 Логика и этапы разработки стратегии позиционирования .....	48
2.2 Методы и критерии выбора целевых рынков и варианты охвата рынка.....	61
2.3 Методы оценки экономической эффективности разработанной стратегии позиционирования .....	78
3. Практические проблемы формирования целевых рынков и стратегии позиционирования (на примере организации «ООО Монитор - С»).....	91
3.1 Анализ рыночной ситуации в отрасли и положение компании на целевом рынке кино - услуг.....	91
3.2 Анализ маркетинговых проблем рыночной деятельности компании «ООО Монитор - С».....	103
3.3 Основные направления и мероприятия по модернизации стратегии позиционирования предприятия на целевом рынке .....	112
Заключение.....	132
Список источников.....	141

## Ведение

Каждый день на мировом и отечественном рынке создаются новые организации. Каждая из них должна быть нацелена занять определенную долю, а в перспективе - стать лидером в соответствующей отрасли. Это задача не из легких, учитывая огромное разнообразие предлагаемых товаров и оказываемых услуг другими участниками рынка. Для достижения таких целей компания в первую очередь должна определить для себя свой целевой рынок и целевую аудиторию в определённой отрасли и разработать продукт и сопутствующий к нему комплекс мероприятий именно для одного или нескольких сегментов, но никак не для всех потребителей в целом. Чтобы обеспечить себе дальнейший рост и успешное развитие, недостаточно просто производить качественную продукцию, организация должна стремиться производить продукт или услугу, которая обладала определённой бы потребительской ценностью. Современный потребитель каждый день сталкивается с огромным выбором, будь то обычный магазин, супермаркет, кафе, кино или иные услуги. На полках магазинов представлены десятки и сотни тысяч единиц товаров и невероятное количество услуг. Человек физически не сможет перепробовать всю предлагаемую продукцию, а потом выбрать ту, которая в лучшей степени удовлетворяет его потребности.

В силу того, что все потребители имеют разнообразные запросы, различные ценности и потребности, практически невозможно разработать настолько универсальное предложение, которое подходило бы абсолютно всем без исключения. Выделение целевого сегмента даёт возможность компании исключить распыление ресурсов в погоне за разработкой товара, подходящего всем потребителям, и даёт возможность разработать более персонализированное предложение, которое с большей вероятностью заинтересует потенциального клиента.

Поэтому компании необходимо думать не только о процессе производства товара, но и о грамотном продвижении последнего.

Необходимо привлекать внимание покупателя к своему продукту и посредством маркетинговых коммуникаций создавать в его сознании определенный набор ассоциаций с данной торговой маркой. Другими словами, чтобы заявить о себе и своем положении относительно других игроков рынка, компания должна заняться позиционированием собственного бренда.

Актуальность данной темы, кроме того, обеспечивает реальная ситуация на современном рынке. Концепция позиционирования привлекает к себе все больше и больше внимания действующих и только начинающих свою деятельность предприятий. Не только привлечение, но и удержание клиентов становится главной целью для предприятий на сегодняшний день. Именно благодаря сильному бренду для компании становится возможным построить прочные и долгосрочные взаимоотношения со своими потребителями. Сама суть концепции позиционирования заключается в дифференциации торговой марки в сознании потребителя. Это становится возможным на основе простого и уникального предложения выгоды от использования соответствующего товара. Стратегию позиционирования стоит грамотно выстроить тем компаниям, которые ставят своей целью занять лидирующее положение относительно других конкурентов. Создание узнаваемой торговой марки - основная составляющая данного процесса. Ведь как только торговая марка становится таковой и приобретает известность - она превращается в бренд.

Целью данной работы является исследование процесса формирования целевого рынка и разработка стратегии позиционирования предприятия.

Для достижения указанной цели в работе решены следующие задачи:

Рассмотрены сущность и место формирования целевого рынка в стратегии маркетинга;

Исследованы понятие, принципы, подходы и критерии сегментации в выделении целевых рынков. Проблемы и сложности сегментации;

Рассмотрен процесс формирования стратегии позиционирования на целевом рынке предприятия;

Изучены логика и этапы разработки стратегии позиционирования;

Исследованы методы и критерии выбора целевых рынков и варианты охвата рынка;

Изучены методы оценки экономической эффективности разработанной стратегии позиционирования;

Проведён анализ рыночной ситуации в отрасли и положение компании на целевом рынке кино - услуг;

Осуществлён анализ маркетинговых проблем рыночной деятельности компании «ООО Монитор - С»;

Выявлены основные направления и мероприятия по модернизации стратегии позиционирования предприятия на целевом рынке;

Объектом исследования работы является организация ООО «Монитор - С».

В качестве предмета исследования выступает анализ процесса выделения целевых рынков и особенности формирования стратегии позиционирования бренда компании, его основные этапы и связанные с ними сложности.

В первой главе исследованы современные подходы к определению целевого рынка и стратегии позиционирования организации на нём;

Во второй главе рассмотрены методические подходы к формированию стратегии позиционирования на целевом рынке предприятия;

В третьей главе рассмотрены практические проблемы формирования целевых рынков и стратегии позиционирования на примере организации ООО «Монитор - С»

Содержание выпускной квалификационной работы представлено 3 - мя главами, объединяющими 9 разделов, изложена на 144 Страницах, иллюстрирована 18 таблицами и 25 рисунками, содержит список источников из 60 наименований.

## 1. Современные подходы к определению целевого рынка и стратегии позиционирования организации на нём

### 1.1 Сущность и место формирования целевого рынка в стратегии маркетинга

Каждая компания, которая решила освоить новый рынок или выпустить новый товар, задаётся вопросом: нужен ли будет этот товар? Будут ли его покупать? Заинтересует ли он потребителя? А перед руководителем организации ставится главная задача: как наиболее оптимально использовать имеющиеся ресурсы? На современном рынке присутствует огромное количество фирм, и каждая из них стремится предложить наилучшее условие для совершения покупки. В таких условиях крайне важно суметь не затеряться в этом огромном количестве товаров и предложить потребителю то, чего он действительно ожидает и за что готов заплатить.

Однозначно, что выпускаемый продукт не может нравиться абсолютно всем, или же покупатели в совокупности, не могут быть одинаковыми. Точно так же, как и человек не может нравиться всем остальным людям на свете. Каждый находит (или не находит) в нём такие черты, благодаря которым хочет начинать, продолжать или поддерживать общение, или же наоборот, разочаровывается, не найдя того, чего ждал от него. Абсолютно также происходит и на рынке товаров или услуг. Кто - то воспринимает товар положительно и принимает решение его купить и пользоваться в дальнейшем, кто - то же наоборот не видит в товаре ничего особенного, что заставило бы его совершить покупку.

Принимая решения о выпуске продукта или услуги на рынок, предприниматель должен понимать, что просто не может произойти такого чуда, что товар удовлетворит на 100% всё население Земли. На 100% товар или услуга не может удовлетворить регион или же просто город или даже небольшое поселение, что уж говорить о большом. Производитель должен понимать, что выгоднее и логичнее не тратить силы и стараться понравиться всем, а завоевать тех потребителей, которым это действительно нужно. Целесообразнее всего

производителю будет попытаться приложить усилия при исследовании определенного сектора людей, понять, чего они хотят, какие у них потребности и вложить в свой продукт или услугу те самые ожидания, иными словами, выделить целевой рынок. Тогда с большей вероятностью фирму ждёт успех в спросе, чем случайно выброшенный на рынок продукт.

Схематически взаимодействие целевого рынка с потребителем и организацией производителем можно рассмотреть на рисунке 1.



Рис. 1. Взаимодействие основных компонентов стратегического управления (разработано по материалам [9])

Как можно заметить, целевой рынок неразрывно связан с потребителем, т.е. потребитель является центром, вокруг которого строится спрос и предложение. Потребитель – это лицо вступающее в обменных отношениях с намерением купить товары, услуги, покупающее и использующее товары, услуги в целях удовлетворения потребностей, получения выгоды, ценности.

В самой сущности стратегии целевого рынка заложена основа – потребители не однородны. Понятие «потребитель» имеет разницу для рынков B2C и B2B, разница состоит в уже много раз упомянутых желаемых быть удовлетворёнными потребностях, ценностном восприятии, искомым выгодах, которые он желает получить в процессе выбора, принятия решения о покупке и после использования товара.

Можно разделить потребности для разных категорий потребителей следующим образом: для конечного потребителя на рынке B2C важны такие составляющие, как удовлетворение личных и семейных потребностей, выгод и ценностей. Для потребителей - организаций на рынке B2B важны потребности, выгоды и ценности деловых целей: получение прибыли, увеличение доли рынка, удержание лидерства на рынке, укрепление имиджа и др. [14]

Потребителями могут быть не только индивидуальные лица и организации, а также общество. Рассмотрим рисунок 2:



Рис. 2. Классификация потребителей (разработано по материалам [24])

Наиболее объёмным по числу потребителей на рынке считается конечный потребитель. Ведь все люди, которые заканчивают цепь производства и реализации товара являются именно конечными потребителями. Наш выбор при покупке заключается в мотивации и поиске наилучшего удовлетворения личных, домашних, семейных потребностей. В качестве конечных потребителей могут выступать индивидуальные лица, семьи, домашние хозяйства. Как правило, семья и домашнее хозяйство принимают совместные взвешенные решения о покупках, значимых для всех членов этих небольших общностей: о бытовой технике, мебели, коммунальных, ипотечных, банковских, страховых услуг и др.

Под категорией потребителей - организаций понимают производителей как осязаемых, так и не осязаемых продуктов. Организации могут иметь также



различные организационно - правовые формы: государственные, коммерческие и некоммерческие. Все они имеют также свои индивидуальные запросы в оборудовании, сырьевых материалах, полуфабрикатах, комплектующих для организации производственно - экономической деятельности. Также они оставляют запросы в сфере деловых услуг: консалтинговые, аудиторские, рекламные, рекрутинговые, брокерские, лизинговые, дилерские, логистические, инжиниринговые и др. [3]

Главной задачей всех перечисленных потребителей является приобретение товаров в целях удовлетворения потребностей, получения выгод, ценностей. Следовательно, главная задача маркетинга - обеспечение взаимовыгодного обмена ценностями потребителей, продавцов, производителей и общества, руководствуясь при этом принципом различия среди потребителей. Как мы можем заметить, для каждого вида потребителей запросы отличны в корне, что подтверждает теорию о значимости разделения потребителей по конкретным признакам и отличиям.

Известный американский маркетолог П. Дойл<sup>1</sup> говорил «Если фирма не сумеет разбить рынок на части, то рынок разобьёт на части фирму». Данное высказывание актуально в современных реалиях рынка. Ведь любой рынок состоит из потребителей, которые имеют собственные вкусы, отличающиеся друг от друга желания, и потребности. Покупая товары, мы следуем самыми разнообразными, а самое главное индивидуальными мотивами. Поэтому важно понимать, что при огромном разнообразии спроса, вдобавок в условиях сильнейшей конкуренции потребитель будет по - разному, неоднозначно реагировать на предлагаемые товары и услуги. Покупатели довольно привередливы и разборчивы, поэтому достаточно сложно удовлетворить ожидания всех без исключения. Всегда найдётся сегмент потребителей, которым предложение не будет интересно или не в полной мере их удовлетворит. Ведь у

---

<sup>1</sup> Миротин Л.Б. Обслуживание потребителей. М.: ИНФРА-М, 2014.

потребителя есть определённые запросы относительно товара, потребности и нужда в нём.

У кого - то в данный момент возникла потребность в дорогих брендованных часа за 5 млн. долларов, а кто - то нуждается просто в новых недорогих, но при этом удобных кроссовках. И в том, и в том случае найдётся свой покупатель. Вопрос остаётся в том, насколько каждому это нужно и какая у каждого жизненная ситуация. Навряд ли среднестатистический человек с зарплатой в 20 т.р., даже при наличии огромного желания, сможет себе позволить купить часы за 5 млн. долларов.

У него наверняка есть на что потратить деньги, и он даже не будет задумываться над такой неподъёмной покупкой. С большей вероятностью он будет думать о покупке тех самых кроссовок. Но возьмём того же самого бизнесмена, который тратит сумму равную стоимости часов за месяц. Конечно, для него такие затраты не будут значительными, для того чтобы порадовать себя и почувствовать привилегированный статус. Конечно, он может также захотеть купить те же самые дешёвые кроссовки, но с меньшей вероятностью. Ведь ему не нужно думать, о том как прожить на минимальную зарплату целый месяц.

Компания, производящая часы, должна ориентироваться на одну категорию людей - это обеспеченные бизнесмены (скорее всего в возрасте от 40 лет, имеющие семью, живущие в престижном районе и ценящие уникальные характеристики), а компания выпускающая недорогие кроссовки на другой - работающие молодые люди или пенсионеры, которые уделяют мало внимания каким - либо характеристикам и совершают покупки исходя из их стоимости. Исходя из такого минимального и примитивного разбиения каждая компания будет строить свои индивидуальные маркетинговые ходы и стратегии для продвижения выпускаемой продукции.

Если же обе организации начнут без разбора предлагать свой товар всем встречающимся на своём пути людям, то навряд ли из этого что - то выйдет.

Организации попросту потратят своё время и ресурсы в пустую, пока не найдут того самого, нужного и ценного покупателя.

Таким образом, каждая компания должна стремиться выбрать для себя наиболее привлекательный участок рынка (выделить часть потребителей), на котором будет осуществлять дальнейшую деятельность т.е должна выделить целевой сегмент или же целевой рынок. Целевой рынок позволяет целенаправленно осуществлять маркетинговую деятельность и усилия организации.

Вместо того, чтобы наподобие «лейки» пытаться сделать своё предложение универсальным для всего рынка, компания, выделившая целевой рынок, по принципу «воронки» концентрирует усилия на целевом участке, добиваясь на нём максимального эффекта в сфере продаж.

При грамотном выделении целевого рынка компания может достичь успеха в следующем:

- Захватить долю конкурентного рынка товара или услуг за счёт чёткого определения ниши.

- Повысить продажи, если продукт уже был выведен на рынок, но не имел направленной маркетинговой стратегии и не показывал удовлетворительных результатов

- Выделить бренд среди конкурентов и повысить лояльность к нему
- Получить устойчивую аудиторию, закрепить в её восприятии ассоциацию с вашим продуктом.

- Снизить издержки на непрофильные маркетинговые активности за счёт оптимизации затрат на продвижение

Выделение целевого рынка фирма может осуществлять в несколько этапов:

1. Разделение рынка на определенные сегменты.

По его результатам фирма - производитель может применить три стратегии охвата рынка:

- а) маркетингом недифференцированным
- б) маркетингом дифференцированным

в) маркетингом концентрированным

2. Выбор целевых сегментов рынка, то есть проведением оценивания и отбора одного сегмента или сразу нескольких, обеспечивающих на них выход с товарами своей компании.

3. Позиционирование своего товара на рынке, то есть выполнение действий, обеспечивающих конкурентоспособность своей продукции на рынке, а также разработка наиболее подходящего маркетингового комплекса.

Весь процесс представлен схематически на рисунке 3.



Рис. 3. Процесс построения целевого рынка

Таким образом мы пришли к выводу о том, что без целевого рынка компания, конечно, может функционировать, но вот какими способами и какими средствами ей это удастся - это уже другой вопрос. Целевой маркетинг помогает продавцам найти лучшие рыночные возможности, а компаниям разработать нужные продукты для каждого целевого сегмента рынка. Компании могут приспособить свои товары, цены на них, каналы распределения и рекламу так, чтобы эффективно соответствовать каждому целевому рынку. Вместо распыления своих маркетинговых усилий они могут сосредоточиться на покупателях, наиболее заинтересованных именно в этом виде продукта.

## 1.2 Понятие, принципы, подходы сегментации в выделении целевых рынков. Проблемы и сложности сегментации

Для рынка товаров характерно такое понятие, как гетерогенность. Это означает, что рынок имеет отличие по разнообразию экономических, социальных условий, имеет структурные различия совокупности потребителей. Большинству предпринимателям достаточно тяжело функционировать на таком рынке, ведь они попросту деконцентрируют маркетинговые усилия и распыляют средства и ресурсы. В такой ситуации организациям будет выгодно выделить из всего рынка однородные (гомогенные), наиболее привлекательные с точки зрения спроса так называемые сегменты. Иными словами, провести сегментацию рынка.

Сегментация рынка - это однородная совокупность потребителей, одинаково реагирующих на потребительские свойства предлагаемого товара или на предпринимаемые маркетинговые усилия. [5]

Впервые понятие «сегментирование рынка» применил Уэнделл Смит в связи с распространившейся в 1950 - х годах с США стратегий производителей, стремящихся модифицировать качественные характеристики своих товаров в соответствии с запросами различных групп потенциальных потребителей. [9]

В процессе сегментирования рынок, как пазл, разбирается на части по конкретным признакам и их совокупностям и далее выбирается целевой сегмент. Целевой сегмент - это один или несколько сегментов, выбранные для маркетинговой деятельности.[1]

Сегментирование по своей сути является многоплановым - произведенное по различным характеристикам, деление всех потенциальных потребителей конкретного рынка на достаточно большие группы таким образом, что каждая из них представляет собой особые, существенно отличные и устойчивые требования к данному товару или услуге в сравнении с другими потребителями.

Так для чего же нужна сегментация? Ответ можно сделать на основе современных тенденций рынка: весь рынок разобран на сегменты со своими индивидуальными особенностями, которые предприятие должно учитывать при разработке продукта. Если этого не делать и игнорировать, то это приведет к предложению продукта с размытой ориентацией на его потребностях.

Основная задача сегментирования - создать адресность при разработке, выпуске и реализации товара. [3]

Основные цели сегментирования представлены на рисунке 4.

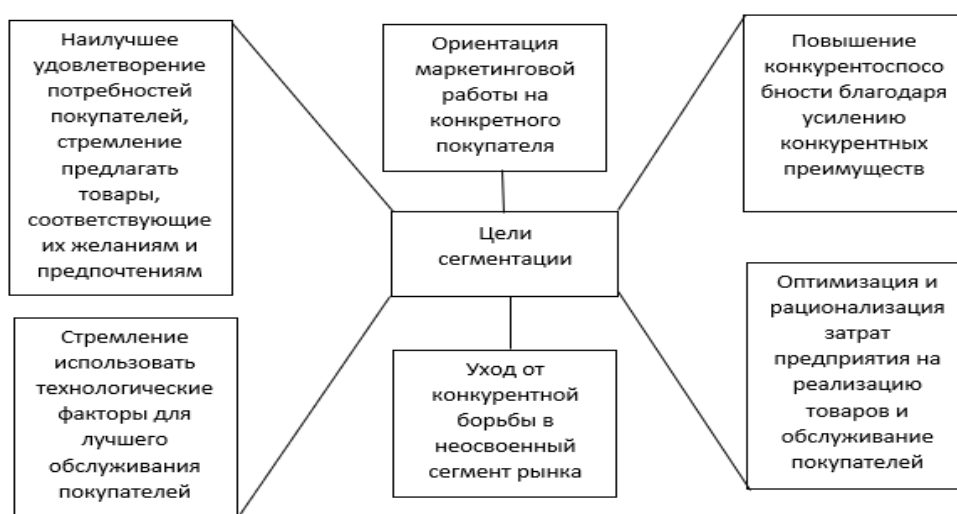


Рис. 4. Цели сегментации (разработано по материалам [17])

Также сегментация позволяет достичь и других целей:

- Наиболее полное удовлетворение запросов, а также возможность подстраивать товар под определенные предпочтения
- Повышение и усиление конкурентных позиций
- Снижение конкурентной борьбы при переходе в неосвоенный сегмент
- Ориентация маркетинговых усилий на конкретного потребителя
- Увязка научно - технической политики фирмы с запросами чётко выявленных совокупностях потребителей

Важность процесса сегментирования можно сравнить с законом Паретто. Когда 80% усилий приносят 20% результата. В переводе на ситуацию с сегментированием этот закон можно трактовать следующим образом: относительно малая часть потребителей приобретает большую часть всех товаров

определённого вида. [4] Т.е маленькая часть потребителей будет приобретать товар или услугу в большем соотношении, если же огромная аудитория будет приобретать лишь малую часть выпускаемой продукции или услуги. Если компания прибегает к сегментированию, то данная закономерность позволяет ей в значительной степени выиграть при выводе на рынок продукта. А именно: снизить затраты на производство, рационально использовать средства при совершенствовании товара, проводить модернизацию товара по заранее выявленным критериям, направлять маркетинговые сообщения и мероприятия более адресно и получать при этом большую отдачу в виде совершающихся покупок.

Смысл сегментации в самом широком смысле заключается в том, чтобы найти покупателя. Если же взглянуть на это понятие немного поуже, то целесообразнее будет сказать, что сущность сегментации сводится к тому, чтобы уловить различные требования, поступающие в данный момент или в будущем. При правильной сегментации создаётся уникальный товар, способный в полной мере ответить запросам потребителей, а также создаётся индивидуальная маркетинговая стратегия для каждого товара.

Предпосылками, лежащими в основе сегментации, являются три основных положения - это некие три фундаментальные основы процесса сегментирования, как звена маркетинговой стратегии.

1. Чтобы процесс сегментирования проходил успешно, потребители должны быть отличны хотя бы по одному определённом конкретному признаку, который будет применен для деления всего рынка. Если весь рынок однороден - то и нет оснований для применения сегментации. Хотя такая ситуация очень маловероятна, так как все индивиды отличны между собой. Такие отличия могут служить поводом для проведения сегментации, вопрос лишь заключается в том, насколько сильно можно связать отличия со всевозможными стереотипами поведения (к примеру, разная степень в потребности продукта или разные требования к характеристикам/полезности товара), а также насколько сильно потребители восприимчивы к разным сочетаниям

маркетинговых элементов (к различным ценам, каналам распределения, всевозможным средствам массовой информации и всевозможным предложениям). Иными словами, все зависит от степени значимости различий.

2. Использование сегментации предполагает наличие такого критерия, как измеримость выбранных целевых сегментов. Наличие такой характеристики позволит определить потенциальную ценность сегмента. Именно измеримость является начальной точкой для оценки привлекательности предполагаемого целевого сегмента и выявления потенциальных преимуществ организации в процессе его обслуживания в целях обеспечения дальнейшего принятия рационализированных маркетинговых решений и оптимизации рабочих процессов.

3. Для того, чтобы сегментирование проходило наиболее эффективно, следует наличие изолированности выбранных сегментов от оставшейся части рынка. Это позволит разработать индивидуальную маркетинговую программу и уникальное рыночное предложение для каждого сегмента с помощью более целенаправленных действий. Если сегмент не предполагает возможности для чёткого его обособления, то он не может являться основой для разработки какого - либо эффективного маркетингового мероприятия для него.

С точки зрения маркетинга в процессе сегментирования может происходить ответвление от всего рынка по нескольким направлениям - или же осуществляется концентрированный и дифференцированный маркетинг, а также недифференцированный (но при выделении целевых сегментов его применение нецелесообразно). Принцип действия различной сегментации можно рассмотреть на рисунке 5.



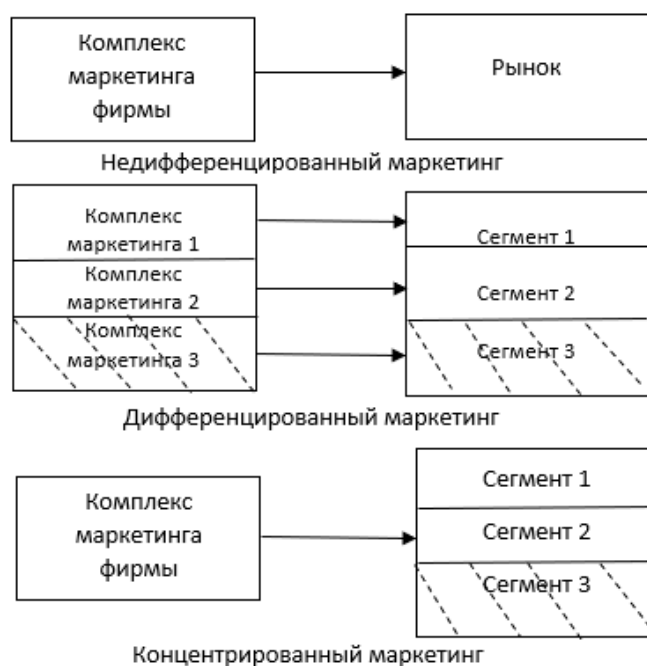


Рис. 5. Три варианта стратегии охвата рынка (разработано по материалам [20])

Во всех понятиях рынок ориентируется на определенные части потребителей, а не на весь рынок. При дифференцированном маркетинге компания разбивает свой сегмент на несколько групп и более детально старается выяснить и удовлетворить потребности каждой группы. Организация старается как бы модернизировать существующие товары для каждого выбранного сегмента, путём внесения в них тех характеристик, которые будут интересны каждой группе, т.е происходит расширение ассортимента.

Все труднее добиться дифференциации продукта (новые стиральные порошки «Проктер энд Гэмбл» лучше не стирают, радиоэлектронные товары известных производителей по своим потребительским свойствам мало отличаются друг от друга). Выпускается все больше продуктов, похожих друг на друга. Все больше продуктов становятся недифференцированными. Все чаще выпускаются продукты - имитаторы. Данные обстоятельства сокращают жизненный цикл продуктов.

В этой связи претерпевают изменения некоторые традиционные подходы к выбору стратегий рыночной деятельности. Здесь прежде всего имеются в

виду стратегии дифференциации продуктов по критериям степени их адаптации под запросы отдельных групп потребителей и цены. До недавнего времени обычно считалось, что возрастание степени адаптации атрибутов продукта к достаточно индивидуализированным запросам потребителей приводит к росту цены на данный продукт, и наоборот. Поэтому при позиционировании продуктов по данным критериям выбирали стратегии или ориентации на индивидуальные запросы потребителей или на выпуск однотипных продуктов, но продаваемых по низким ценам. Считалось, что эти две стратегии являются взаимно противоречивыми и одновременно реализованы быть не могут. Однако маркетинговая практика последних лет показала, что успеха в современных условиях скорее добивается организация, реализующая продукты, одновременно обладающие высоким качеством одного или нескольких атрибутов, признанным имиджем, имеющие приемлемые цены и достаточно высокий уровень сервиса. [13]

Ослабление дифференциации торговых марок может приводить к постановке нереалистичных рыночных целей и, соответственно, к перепроизводству, снижению уровня доходов, направлению меньших средств на разработку новых продуктов, отсюда вытекает неполная загрузка производственных мощностей, сокращение дохода, меньшие инвестиции в дифференциацию торговых марок. Круг замыкается; в данном случае спираль развития направлена вниз. [17]

При концентрированном маркетинге акцент делается на специфических особенностях одного сегмента. Организация углубляется в его изучение и старается максимально «подстроить» товар по индивидуальные запросы. В большинстве концентрированный маркетинг осуществляется для элитных товаров особого спроса. Но в данном случае для компании может возникнуть достаточно большой процент риска. К примеру, потребитель насытится предлагаемым товаром и перестанет его покупать, в этом случае компания потерпит огромные потери.

Но также сегментирование не всегда идёт по классическим вышеупомянутым направлениям маркетинга - важно увидеть одну очень важную идею - сегментирование не обязательно и не всегда должно быть направлено на уменьшение аудитории путём увеличения числа характеристик (требований) к конечным потенциальным клиентам, под которые одни подходят, а другие нет. Ярким примером служит компания Apple. Работая на рынке B2C и B2B компания Apple идёт совершенно другим путём - компания позиционирует одни и те же продукты (например, iPad или MacBook Air) сразу для нескольких категорий клиентов. Apple основывает свой подход к аудитории не на своих возможностях, а на потребностях клиентов, ориентируя свои маркетинговые решения на каждую из групп пользователей со схожими задачами или проблемами.[7]

Чему может нас научить стратегия Apple? Правильному и сложному процессу сегментирования аудитории и работе с разными группами клиентов: для каждого сегмента обосновывается ценность продукта и для каждого сегмента она формируется отдельно.

Выбирая какой из предложенных стратегий следовать, компания должна объективно оценить свои возможности и ответить на следующие вопросы:

Какими ресурсами мы обладаем?

Если наши ресурсы ограничены, то следует придерживаться стратегии дифференцированного маркетинга, если же мы располагаем достаточно крупными ресурсами, то появляется возможность следовать стратегии концентрированного маркетинга.

Какой планируется уровень однородности продукции?

Стратегия дифференцирования больше подходит для простых, однослойных товаров - таких как крупы, например. Для товаров же, которые представляют собой достаточной сложный набор характеристик, такие как автомобили, следует придерживаться стратегии концентрированного маркетинга.

На каком этапе жизненного цикла находится наш товар?

Если организация впервые выходит на рынок со своим товаром, то ей лучше придерживаться стратегии дифференцирования. Если же организация присутствует на рынке давно и товар уже известен покупателю, то она может спокойно перейти в стратегию концентрирования, начав подстраивать свой товар под определённый сегмент.

Рыночная сегментация представляет собой, с одной стороны, метод для нахождения частей рынка и определения объектов, на которые направлена маркетинговая деятельность предприятия, с другой – это управленческий подход к процессу принятия предприятием решений на рынке, основа для выбора правильного сочетания элементов маркетинг – микс.

К объектам мы можем отнести:

1. Потребителей (какой портрет наших потребителей)
2. Продукты, услуги (какое предложение выстроить на основе выявленного портрета)
3. Сами предприятия

В процессе сегментирования наиболее важно знать следующие понятия:

1. Сегментирование и разделение рынков – это совершенно разные вещи, которые не стоит смешивать и путать. Для более простого понимания различий представим, что рынок – это одно большое целое. [28] Это большое целое делится на несколько больших частей – это разделение рынка, т.е масштабный процесс разбиения одного на несколько (рынок продуктов питания, рынок текстиля, рынок бытовой техники). Сегментирование – это же процесс, происходящий внутри каждой большой части рынка – процесс изменения продукта внутри данного вида. К рынку одежды потребители предъявляют одни требования, к рынку бытовой техники другие.

2. Применять множество характеристик к одному сегменту, конечно правильный подход, но не всегда обязательный. Бывают случаи, когда сегментирование можно провести лишь на одно признаке, допустим по религиозной принадлежности или же региону проживания.

3. Сегментирование возможно применять лишь при условии, что избытия на рынке (на рынке потребителя), т.к потребитель предъявляет требования к товару, тем самым побуждая его выпускать. При дефиците (рынке продавца) сегментирование применять будет не целесообразно, потому что преобладают «усреднённые» товары. [22]

Процесс сегментирования равносильно охватывает, как малые, так и крупные организации. Различие проявляется лишь в том, что малые предприятия выделяют для себя рыночные ниши - более узкая часть сегмента. Рыночная ниша - это малый участок рынка, где небольшая фирма благодаря своему уникальному товару или уникальной форме обслуживания клиентов не имеет сильных конкурентов и может рассчитывать на коммерческий успех. Иногда рыночная ниша может быть открытой или же свободной - на не присутствующую конкуренты и производитель с лёгкостью ее занимает или же конкуренты посчитали нишу не привлекательной для себя и освободили её.

Сегментирование имеет множество форм и вариантов:

Макросегментирование: происходит достаточно глобальное разбиение рынка по странам, регионам, отраслям и т.д

Микросегментирование: разделение вышеуказанных регионов, отраслей и стран по более мелким признакам.

Сегментирование вширь: в этом случае процесс сегментирования начинается с узкого сегмента и продолжает расширяться в зависимости от сферы назначения и использования товара. [17]

Предварительное сегментирование: происходит на самых началах проведения маркетингового исследования по изучению рынка в целях выявления примерного количества подходящих сегментов.

Окончательное сегментирование: заключительный этап в маркетинговом исследовании: осуществляется поиск окончательных сегментов с наиболее подходящими для фирмы характеристиками.

Сегментация по обстоятельствам применения - деление рынка на группы в соответствии с обстоятельствами, поводами возникновения идеи

совершения покупки или использования продукта. Например, за рубежом апельсиновый сок, как правило, употребляется за завтраком. Однако производители апельсинов стараются расширить спрос на них, стимулируя потребление апельсинового сока в другое время суток. [23]

Сегментация на основе выгод (достоинств) - деление рынка на группы в зависимости от выгод, пользы, достоинств, которые ищет потребитель в продукте. Например, курение для одной категории потребителей является важнейшей жизненной потребностью, для других - только элементом определенного имиджа. [17]

Сегментация на основе выгод может быть осуществлена в ходе проведения маркетингового исследования с помощью кластерного анализа. В этом случае в зависимости от своей системы ценностей респонденты группируются в отдельные сегменты. Внутри каждого сегмента системы ценностей отдельных потребителей являются подобными. Например, на основе критерия «найденное достоинство» покупатели стиральных порошков сегментируются на потребителей, для которых главное в порошке - или чтобы он стирал «белее белого», или чтобы отсутствовал запах при стирке, или чтобы порошок причинял наименьший вред окружающей среде и др.

Основываясь на современных тенденциях маркетинга в процессе определения сегментов можно сказать, что они носят «встречный характер». С одной стороны, цель сегментирования - поиск и выделение различных индивидуальных групп потребителей, причём основным критерием такой сегментации выступает значительный размер сегмента, позволяющий организации получать в нём целевые доходы. Но, с другой стороны, тенденции, ориентированные на индивидуализированные запросы потребителей, могут привести к формированию так называемого «дискретного рынка», которому присуще единовластие-монополия или же власть небольшого. [13]

Самой главной задачей при сегментировании является разделение всех потенциальных потребителей на небольшие группы, которые прямо транслируют определенные потребности в товарах и услугах. Это необходимо для

того, чтобы в дальнейшем провести процесс позиционирования в соответствии с имеющимся спросом. Такое разделение выстраивается на базе определённых принципов, которым должно следовать и учитывать каждому предприятию. Но при этом следует учитывать различия между критериями при проведении сегментации рынков как потребительских товаров, продукции производственного назначения, так и услуг и др. Однако, стоит отметить, что сегментирование различных рынков может предполагать полное или частичное использование одинаковых критериев.

В классическом виде принципы делятся на: географические, демографические, поведенческие, психографические, социально - экономические, поведенческие, комбинированные. Рассмотрим все вышеуказанные принципы более подробно по порядку.

**Географический принцип.** На основе проведенного исследования фирма выделяет для себя среди регионов те, которые наиболее привлекательны для дальнейшего развития. При выборе компания должна учитывать некоторые факторы: степень развитости инфраструктуры, существующие конкуренты, объем и структуру спроса, уровень инфляции, плотность населения и природные условия.

**Демографический принцип.** В данном случае происходит разделение населения сегмента по полу, возрасту, социальным группам на которые фирма планирует ориентироваться: мужчины или женщины; какого они возраста; имеют или не имеют семью; если имеют, то в каком составе; какой у них уровень дохода; в каких условиях проживают). К примеру, объём и структура спроса зависит в одном случае от численности населения и пола - на товары индивидуального спроса (еда, одежда и обувь), а в другом случае могут не зависеть от численности населения и пола, а от размера семьи, условиях проживания и уровня заработной платы - это могут быть мебель, техника, машины.

Психографический принцип. Данный принцип делит потребителей по социальному классу, типу личности, образу жизни или же моральным принципам.

Например, люди, имеющие собственный бизнес и достаточно высокие доходы или же менеджеры крупных фирм, отдают предпочтение товарам и услугам, связанными с престижем, комфортом, способные подчеркнуть их социальный статус.

Поведенческий принцип. Разбиение потребителей происходит на основе их реакции на товар, в процессе покупке и после его использования, характера и целей использования товара, знаний и отношения к товару. Для данного принципа часто проводят специализированные исследования.

Комбинированное сегментирование. Данный принцип предполагает совмещение в себе микса вышеуказанных характеристик. При разделении по географическому принципу в каждом отдельном сегменте можно выделить демографические и психографические особенности. Комбинированный принцип рассмотрен на рисунке 5. [12]



Рис. 5. Комбинация принципов сегментирования

Подробнее все принципы и их элементы можно рассмотреть в таблице 1.



Таблица 1

## Основные принципы сегментации

Принцип	Характеристика
Географический	Расположение и площадь региона Численность жителей и плотность населения Место жительства и уровень урбанизации Удалённость региона от производителя Тип поселения Природно - климатические условия Транспортная сеть региона
Демографический	Пол, возраст, семейное положение Род профессии и образование Уровень доходов и социальный статус
Социально - экономический	Род и сфера деятельности Профессия и образование Уровень доходов и социальный статус
Психографический	Образ жизни Особенности личности
Поведенческий	Повод для совершения покупок Искомые блага Статус пользователя Интенсивность потребления Степень лояльности Степень готовности к покупке Отношение к товару

Разбиение по данным принципам имеет огромную роль. Так как потребители отличаются запросами даже имея самые маленькие отличия, которые, казалось бы, не могут повлиять на изменение спроса. Прямым доказательством служит ситуация с компанией «Элейб продактс». При выходе на рынок детских товаров, компания, подробно изучившая данных конечных потребителей - а именно детей от 0 до года, выявила различия между их потребностями. Так фирма выпустила на рынок 12 различных игрушек, предназначенных для детей в возрасте от 3 - х месяцев до года, для последовательного использования. Начиная от того момента, когда дети только начинают обращать на них внимание, дотягиваться, хватать и т.д. Такая детальная сегментация позволила мамам без труда выбрать нужную игрушку для развития, зная только возраст своего ребёнка.

Ещё одним примером может послужить знаменитый «Форд мотор», который разработал автомобиль «Мустанг» специально для молодой аудитории,

основываясь на запросах молодых людей, которые хотели приобрести недорогой автомобиль.

Таким образом мы пришли к выводу, о том, что сегментирование является неотъемлемым процессом в маркетинговой стратегии любого предприятия. Но, процесс выбора целевого рынка и сегментов обслуживания является довольно длительным и сложным процессом, требующих огромных усилий. Но это еще не все, сегментирование имеет некоторые особенности и сложности. Ведь часто бывает так, что процесс сегментирования не приносит желаемого результата вследствие возникновения каких - либо проблем.

Самыми распространёнными проблемами считаются неправильный выбор целевого сегмента, слишком высокую дифференциацию или же концентрацию.

Целевой сегмент является неправильно выбранным, в большинстве случаев, по причине явных нарушений следования критериям сегментации. Это влечёт в дальнейшем ряд негативных последствий начиная от разработки и заканчивая внедрением неподходящего или неверного плана маркетинга для данного сегмента, а вследствие, к провалу всей маркетинговой деятельности в целом.

Слишком завышенный уровень сегментации, также не является верным решением. Часто излишняя сегментация бывает вызвана чрезмерно дифференцированным маркетингом, что влечёт за собой последствия в виде излишних маркетинговых, а также производственных издержек.

Когда компания концентрирует усилия и внимание лишь на одном конкретном рыночном сегменте и не обращает внимания на остальные, даже если они не уступают им по привлекательности, то она также несет потери в маркетинговой деятельности по освоению сегмента. Так, чрезмерная концентрация возможностей фирм - производителей лишь на выпуске модной одежды, предназначенной для избалованной молодёжи, привела к тому, что этот сегмент стал просто перенасыщен, а сегменты, предпочитающие более спокойный стиль в одежде - взрослое поколение или менее экстравагантная

молодежь, остались без должного внимания. Хотя, спрос в данных сегментах высокий, фирмы продолжают их игнорировать и ничего не замечая продолжают усиленно действовать в перенасыщенном не перспективном сегменте.

Это далеко не все трудности и проблемы, которым подвержена сегментация. Так, Кеннеди и Эренбург (2001 год) всесторонне исследовали методы сегментации и выразили скептическое отношение к некоторым выводам. Они указывают на то, что в литературе, посвященной проблемам сегментации, практически не встречаются примеры успешного использования результатов анализа. Как правило, почти все исследования касаются способов и методов анализа. О результатах обычно даже не упоминается. Основываясь на изучении значительного объема коммерческой информации, они обнаружили, что, вопреки распространенному мнению, трудно найти демографические различия между людьми, которые предпочитают разные бренды в рамках одной товарной категории. Так, в действительности, практически нет никакой разницы между пользователями кредитных карт Visa и Mastercard, между водителями BMW и "мерседесов", или между потребителями кофе марок Nescafe или Kenco. Однако они оптимистически настроены в отношении недостаточной сегментации брендов для их позиционирования, таргетирования и других маркетинговых функций. Это значительно упрощает работу маркетологов. Специалисты по маркетингу получают возможность работать в обширном, практически неограниченном пространстве, не разделенном на сегменты. Хотя в несегментированном пространстве больше конкурентов, там также больше простора для так называемого "прямого" маркетинга, и больше потребность в нем. [21]

Они настаивают на простоте и предостерегают о наметившейся тенденции загонять таргетирование в слишком узкие рамки, основываясь только на демографическом анализе, когда различия между сегментами не совсем ясны. Хочется поверить в то, что сложные методы, такие как структурное моделирование или комплексный анализ, помогут выявить больше мнимых различий, чем реальных. В этом случае маркетологи загипнотизированы очевидной

сложностью используемых методов анализа. В конце концов, не имеет смысла использовать передовые статистические методы, чтобы случайно обнаружить тот факт, что именно владельцы кошек являются, в большинстве случаев, покупателями кошачьего корма, или что некоторые из них покупают для своих питомцев только сухой корм. Иногда простой анализ небольших подмножеств данных может сказать специалисту по маркетингу все, что ему надо знать о демографических различиях.

Они пришли к заключению, что сегментирование по демографическому принципу часто используется недостаточно эффективно в отношении маркетинга, даже там, где оно имеет место. Например, данные индекса целевых групп в отношении британской компании WH Smith, занятой в сфере розничной торговли, показали, что мужчины охотнее покупают канцтовары у определенного торговца, чем у его конкурентов. Среди ее клиентов на 6% больше покупателей - мужчин в сравнении с конкурентами. Но что должна делать компания WH Smith с этой информацией? Да, вероятно, ничего особенного. Также тот факт, что ежегодно к компании BMW приходят много бывших клиентов Mercedes, может не иметь особого значения, поскольку большую часть клиентов ей, по - прежнему, поставяет массовый рынок. Массовый рынок очень широк, и следует ожидать не только миграции клиентов от одного бренда роскошных автомобилей к другому, но и уравнивания численности клиентов у различных конкурентов. [26]

Сегментирование клиентов по демографическим признакам часто неэффективно. Люди могут покупать один и тот же товар совершенно по разным причинам или покупать разные товары по одной причине. Упрощенный анализ может привести к серьезным ошибкам маркетинга. Возьмем для примера двух матерей, находящихся практически в одинаковом положении, но имеющих совершенно разные запросы и установки.

Компаниям необходимо понять, какие критерии сегментации являются значимыми дифференцирующими элементами. Клиенты, которые на первый взгляд кажутся одинаковыми, могут продемонстрировать совершенно разное

поведение при совершении покупок, так как их внутренние запросы и установки могут сильно отличаться. Однако усилия профессионалов - практиков в области маркетинга часто оказываются тщетными из-за большой сложности сбора и использования данных о мотивах клиентов на практике. Базы данных о клиентах позволяют компаниям напрямую соотнести сегменты с прибыльностью, используя ценностно - ориентированную сегментацию. Как отметил журнал Fortune, удивительно, сколько руководящих работников не имеют ни малейшего понятия, насколько выгодными или невыгодными могут быть отдельные клиенты или потребительские сегменты. И все же сегментация является тем средством, с помощью которого компании составляют представление о потребительском портфеле своих клиентов и управляют им. [14]

Логика традиционной сегментации прямолинейна: если вы подпадаете под определенный потребительский профиль, это означает, что вы будете определенным образом питаться, в определенных местах совершать покупки, иметь определенные (одни и те же!) интересы и пристрастия. Между тем, очевидно, что сведение выбора потребителя к простой зависимости от демографических, поведенческих или возрастных параметров недопустимо, хотя все вышеперечисленные факторы и оказывают определенное влияние на его поведение.

Простой пример. Кто возьмется утверждать, что руководитель высшего звена, имеющий дорогой дом в престижном районе, не любит посещать распродажи? В некоторых случаях это утверждение может быть верным, а в некоторых - нет. Ясно одно: здесь нет ярко выраженного профиля. Это показывает, что специфическое поведение потребителя, принадлежащего к определенному сегменту, не всегда определяется демографическим фактором.

Ритейлеры давно обратили внимание на узость практического применения традиционной сегментации. Чтобы компенсировать ее уязвимость, розничные сети стали дополнительно вводить программы лояльности клиентов, основанные на выдаче дисконтных карт постоянным покупателям. Такие программы позволяют ритейлерам анализировать поведение потребителей на

основании совершаемых ими покупок и сегментировать своих клиентов по критерию их ценности для компании. Для этого используется так называемый RFM - анализ, или анализ периодичности, частоты и объема покупок (recency, frequency, monetary value).

Однако и этот метод оценки покупательского поведения не лишен слабых мест. Представим себе двух "идентичных" покупателей X и Y, входящих в общую социально - демографическую группу. Оба индивида тратят одну и ту же денежную сумму (160 долларов) в неделю, оба покупают примерно один и тот же набор товаров. Однако в то время, как наш условный X покупает продукты 5 раз в неделю по дороге с работы, условный Y совершает один грандиозный поход по магазинам в выходные, а подошедшие к концу продукты докупает ближе к четвергу. [25]

Казалось бы, эта небольшая разница в поведении не должна сказываться на оценке ценности этих клиентов. Еженедельно и тот, и другой оставляют в магазине одинаковую сумму. Но если мы рассмотрим поведение X и Y, используя RFM - анализ, мы выясним, что эти потребители не имеют ничего общего: покупатель X совершает покупки на среднюю сумму 32 доллара, а покупатель Y - на 80 долларов. Как вы считаете, кто из них, по мнению ритейлера, является более выгодным клиентом?

Впрочем, проблема может заключаться не только в правильном выборе переменных для сегментации. Некоторые эксперты считают, что традиционные методы сегментации ориентированы на неверные единицы сегментации!

Вспомним пример с покупателями X и Y. Предусмотрительный Y, вероятно, чтобы сэкономить время, решил закупать большинство продуктов раз в неделю. Приходя в магазин в выходной, он, скорее всего, будет приобретать крупные партии товаров самых разных категорий. Ближе к концу недели он совершит еще один поход по магазинам, чтобы докупить те продукты, которые подошли к концу. Придя в магазин во второй раз, он оставит там значительно меньшую сумму денег, а купленные им товары наверняка будут относиться к меньшему количеству категорий. Хотя это один и тот же клиент,

приобретающий товары в одном и том же магазине, модели его поведения в разные дни недели так разительно отличаются, словно это два разных человека.

Не так давно в маркетинге не было ничего сложного. Компании работали в пределах относительно небольших географических регионов, всех потребителей различали по возрасту и, скажем, по величине доходов. Если в роли клиентов выступали компании, их делили на группы в зависимости от величины.

Но стремительное увеличение количества брендов и каналов распространения в условиях глобализации породило смятение даже среди поднаторевших в маркетинге компаний. Какой должна быть стратегия вашей службы продаж в отношении с клиентами? У разных потребителей совершенно разные установки, потребности и предпочтения, которые уже не укладываются в старые мерки. На что теперь обращать внимание? На нынешнее потребительское поведение покупателей? На преимущества, которые их интересуют? На демографические характеристики или, когда речь идет о компаниях, на "фирмографические"?

Стратегия Ford в отношении его легендарной модели Т ("Любой цвет, какой ни пожелаете, если этот цвет - черный! ") была хороша до тех пор, пока у покупателей не появилась альтернатива. Скоро, например, выбор появится и у потребителей, пользующихся услугами электро - энергетических компаний, которые в преддверии дерегулирования с тревогой смотрят в будущее. Как добиться лояльности самых доходных клиентов, не позволить конкурентам отбить их? Энергетикам раньше незачем было заботиться о маркетинге, поэтому они весьма смутно представляют себе своих потребителей и даже не догадываются о том, благодаря каким продуктам и услугам они завоевывают постоянных клиентов.

Пытаясь решить эту проблему, компании часто применяют принципы сегментации: разбивают рынки на группы потребителей - реальных или потенциальных, обладающих схожими признаками. При этом деление основывается на демографических характеристиках (доходе или возрасте), системе

ценностей или потребностях. Обратимся к примерам. Производители видеокамер рассчитывают, что их продукцию будут приобретать семьи, ожидающие первого ребенка. Телефонные компании предназначают такую услугу, как ожидание вызова, семьям, в которых есть дети - подростки. Страховое агентство USAA считает своей целевой аудиторией военных: оно уверено, и совершенно справедливо, что по сравнению с другими группами военные обычно более постоянны в своих привычках, а значит, приносят большой доход. [14]

К сожалению, маркетологам очень редко удается легко найти существенные различия между группами потребителей и идентифицировать их - это явление мы называем "работающей сегментацией". Гораздо чаще, несмотря на многолетние исследования и бесчисленные поправки к базовой модели, процесс сегментации создает для маркетологов реальные трудности. Конечно, такие методы, как совместный или латентно - структурный анализ, позволяют делить на группы почти всех потребителей в зависимости от их системы ценностей, потребностей и установок (например, по таким параметрам, как цена, уровень обслуживания или качества). Однако представить себе людей, которые "населяют" эти сегменты, маркетологам все равно очень трудно. Как идентифицировать именно тех потребителей, которые больше всего ценят сервис или качество, не опрашивая всех подряд? Ведущая американская страховая компания потратила много времени, сил и денег на то, чтобы разделить своих клиентов со всего мира на сегменты, а затем столкнулась именно с этой проблемой. В конце концов она полностью отказалась от какой бы то ни было сегментации.

Основная сложность связана с тем, что сегменты, выделенные на основе анализа прибыльности клиентов, не совпадают полностью с сегментами, сформированными по демографическим признакам. Поэтому многие маркетологи начинают с более простой задачи: выявляют демографические различия (если речь идет о компаниях, то различия в их характеристиках). Американские компании из сектора потребительских товаров, например, чаще всего делят



потребителей в зависимости от времени рождения: после Второй мировой войны, следующее поколение "Икс" и т.д. По аналогии компании, работающие на корпоративных клиентов, делят их по размеру, объему закупок и отраслевой принадлежности. [22] К сожалению, хотя рекламные агентства и службы продаж считают этот принцип простым и действенным, на самом деле он ничем не лучше сегментации на основе прибыльности клиентов. У людей, принадлежащих к одному поколению, разные предпочтения и потребительское поведение, то же самое можно сказать и про компании одной отрасли, величины и с равным объемом закупок.

Таким образом подводя итог можно сказать, что рынок состоит из покупателей, а покупатели отличаются друг от друга по самым разным параметрам. Разным может быть все, потребности, географическое положение, ресурсы, покупательские отношения привычки в конце концов. Географические, демографические, психографические и поведенческие это основные факторы - показатели используемые маркетологами при сегментации. И любой из этих переменных можно воспользоваться в качестве основы для сегментирования рынка. Поскольку нужды и потребности каждого уникальны, значит, значит каждый может потенциально представлять собой отдельный сегмент рынка. В идеале продавец должен был бы для каждого разработать отдельную маркетинговую программу. Многие производители не видят смысла в приспособлении своих товаров для удовлетворения нужд каждого конкретного покупателя. Вместо этого продавец выявляет широкие разряды покупателей, отличающихся друг от друга своими требованиями к товару и своими ответными маркетинговыми реакциями. Оценить правильность такого решения достаточно сложно, каждая фирма имеет индивидуальные мотивы совершения таких действий.

Сегментирование бывает разных видов, в зависимости от уровня проводимого маркетингового исследования. Начиная от начальной оценки части рынка и заканчивая выбором конкретного целевого сегмента.

Также сегментирование имеет свои критерии и нюансы, следование которым поможет организации адекватно оценить свои силы и возможности освоения целевого рынка. А пренебрежение же ими повлечёт весьма негативные последствия в виде растраты ресурсов и деконцентрации маркетинговых усилий.

Весь процесс сегментирования неоднозначен и имеет свои недостатки и сложности. Провести сегментацию по ряду существующих критериев крайне тяжело, ведь всегда найдутся исключения и частные случаи. Все потребители не могут подходить под выстроенные рамки критериев сегментации, они уникальны, поэтому фирмы могут лишь на 50 процентов уверены в том, правильно ли они определили свою целевую аудиторию.

### 1.3 Формирование стратегии позиционирования на целевом рынке

К сожалению, на сегодняшний день рынок в малой степени реагирует на когда - то достаточно действенные еще каких - то несколько лет назад стратегии. Всеми известные концепции совершенствования производства и товара для большинства рынков недостаточно эффективны в современных реалиях. Ужесточение борьбы между конкурентами произошло вследствие чрезмерного заполнения рынка всевозможными видами товаров или услуг.

Конкурентная борьба вышла за пределы рамок торговых залов и рекламы, на конкурентное поле боя переместилось еще и в борьбу за сознание потребителей. Ведь человеку свойственно среди изобилия предложения активировать своеобразную защиту - поведение на основе отбора. Такое поведение предполагает выбор нескольких особенных для потребителя торговых марок в определённой товарной категории. Таким образом, бренды, которые каким - либо образом успели и главное смогли заполнить место в сознании клиента осуществили одно из важнейших условий успешной продажи продукта - выделились среди конкурентов. Как это сделать в эпоху информационного и товарного перенасыщения?

Реальный шанс стать заметным на фоне многочисленных пестрящих товаров - разработать стратегию позиционирования бренда. Основной принцип позиционирования заключается не в том, чтобы создавать нечто принципиально новое, отличное от других брендов, а в манипулировании тех ассоциативных связей, которые уже живут в головах потребителей.

Само понятие «позиционирование» являлось объектом исследования многих авторов. Первыми его ввели Эл Райс, Дж. Траут в труде «Позиционирование. Битва за узнаваемость». [4]

Наиболее известные трактовки данного термина приведены в таблице 2.

*Таблица 2*

Основные определения термина сегментирования

Автор	Определение
Эл Райс, Дж. Траут	Это разработка и создание имиджа товара таким образом, чтобы он занял в сознании покупателя достойное место, отличающееся от положения товаров - конкурентов Это самодифференцирование в сознании потенциального потребителя
Ф. Котлер	Обеспечение товару не вызывающего сомнений, четко отличного от других, желательного места на рынке и в сознании целевых потребителей; Действия по разработке предложения компании и ее имиджа, направленные на то, чтобы занять обособленное благоприятное положение в сознании целевой группы потребителей; Действия по обеспечению товару конкурентоспособного положения на рынке и разработка соответствующего комплекса маркетинга
М. Портер	Стратегическое позиционирование - осуществление отличных от конкурентов видов деятельности или выполнение схожей деятельности, но другими путями
М. Стоун	Позиционирование определяется не по отношению к компании или продукту, а обуславливается тем, как эти качества воспринимаются потребителем
Т. Амблер	Искусство доминирования в рыночном сегменте; искусство формирования образа марки в воображении целевой аудитории таким образом, чтобы она как можно более

	выгодно отличалась от марок конкурентов, для чего используются как реальные, так и воображаемые ее характеристики
Д. Аакер	Процесс создания образа и ценности у потребителей из целевой аудитории таким образом, чтобы они понимали, зачем существует компания или бренд по отношению к конкурентам.

Таким образом наиболее кратко можно сказать, что позиционирование – это процесс обеспечения товару желательного места товара на рынке и в сознании потребителей.

Как можно было заметить, в основе позиционирования лежит всеми известное базовое понятие потребность, которое и влечёт за собой по цепочке все процессы, приводящие к необходимости самого позиционирования.

Как говорил известный всем маркетологам Филип Котлер «Цель маркетинга не в том, чтобы приобретении товаров потребителем, а удовлетворении его потребностей». Весь процесс запускают наиболее простые потребности (допустим физиологические), далее они довольно интенсивно дополняются потребностями на порядок выше (допустим, социально – психологическими), такое возвышение потребностей в корне изменяет структуру потребностей потребителей. Каждый день в результате непрерывного развития научно – технического прогресса, мире рождаются качественно новые потребности, которые дают стимул также для появления качественно новых способов их удовлетворения, создавая заново бытовую культуру. Карл Маркс писал: «Голод есть голод, однако голод, утоляемый вареным мясом, поедаемый с помощью вилки и ножа, это иной голод, чем тот, при котором проглатывают сырое мясо с помощью рук, ногтей и зубов» [13]. В подтверждение можно вспомнить повсеместно известные классификации потребностей Генри Мюррея и Абрахама Маслоу, благодаря которым потребности группируются в четыре и пять категорий соответственно. А. Маслоу строит типы потребностей, посредством деления их на бытийные и дефицитные, разумный выбор которых приведет индивида к самому верху самоактуализации. Проще говоря, потребности,

которые определяют жизненные цели индивида, отражают то, что наиболее важно для него – несет личностный смысл.

Российский социолог, доктор философских наук Андрей Григорьевич Здравомыслов [1] выделил три группы стимулов поведения индивида, которые справедливо можно отнести и к поведению потребителей. Их демонстрирует рисунок 6.



Рис. 6. Стимулы, определяющие поведение потребителя по А.Здравомыслову (разработано по материалам [19])

В основе пирамиды лежат нужды и потребности – базовые позывы, без которых невозможно существование. Далее над ними возвышаются выгоды и интересы – это то, что привлекает индивида с точки зрения материальных условий. Вершиной пирамиды стимулов являются ценности – это то, что должно совпадать с представлением о назначении и достоинстве индивида.

Как было сказано ранее, самый простой для понимания стимулов уровень – нужды и потребности потребителей, – они подвержены эволюции и благодаря развитию производства и товарного рынка, находят свое воплощение в ценностях – самом высшем уровне стимулов. Пройдя путь от первоначального выявления проблемы ценностей до современных реалий, можно сделать вывод, что теперь ценность – одно из ключевых понятий в маркетинге.[7]

Основываясь на теории потребительской ценности Дж.Шета, Б. Ньюмена, Б. Гросса можно проследить, как покупатель совершает тот или иной выбор. Авторы дают описание такого выбора, как процесса, в котором действуют определяющие ценности индивида. В таблице 3 приведены такие ценности:

Таблица 1

## Модель ценностей Дж. Шета, Б. Ньюмена, Б. Гросса [19]

Виды ценностей	Описание
Функциональная	Воспринимаемая полезность, присущая альтернативе вследствие ее способности служить утилитарному предназначению
Социальная	Воспринимаемая полезность, присущая альтернативе вследствие ее ассоциации с одной или несколькими социальными группами
Эмоциональная	Воспринимаемая полезность, присущая альтернативе вследствие ее способности вызывать чувства
Понятийная	Воспринимаемая полезность, присущая альтернативе вследствие ее способности создавать новизну, удовлетворять тягу к знаниям
Условная	Воспринимаемая полезность, присущая альтернативе вследствие конкретной ситуации и контекста, в котором оказывается лицо, принимающее решение

В основе модели в таблице 3 лежат четыре основных посыла:

- на выбор потребителя влияет лишь ограниченное число ценностей, связанных с товаром
- потребительские ценности носят независимый друг от друга характер
- ценности вносят различный вклад в принятие маркетинговых решений
- потребитель нацелен на то, чтобы максимально удовлетворить все 5 ценностей

К сожалению, как бы потребителю не хотелось бы, выбор товара не может обуславливаться максимальным удовлетворением его всех пяти ценностей. Поэтому, считается что, совершая рыночный выбор из представленных альтернатив товаров, потребитель отдаёт предпочтение тому, который обладает для него наибольшей ценностью в каждой конкретной ситуации.

Выбор потребителя всегда определяется на основе его системы ценностей. Американский социолог Милтон Рокич привел следующее трактование данному термину [7]. Система ценностей потребителя - это убеждения о предпочтительности форм поведения или конечных состояний существования. Каждая ценность из общей системы вносит дифференцированный вклад в результат принятия потребительского решения. [22]

Прослеживая тенденцию к повышению не только доходов конечных потребителей, а также их качества жизни, можно отметить, что наиболее приоритетными становятся не сами характеристики товара и его функциональная сторона, а именно получение эмоций, возможность подчеркнуть свой социальный статус или же сближение к определённому желаемому слою людей, начиная от процесса выбора и заканчивая использованием товаром.

Принимая во внимание очевидную истину, что потребитель покупает именно ценности, а не товары или услуги, можно говорить о открывающихся перспективах брендам успешно осуществлять маркетинговую деятельность. А именно на основе полученных данных разработать стратегию позиционирования, на базе которой далее сформировать комплекс маркетинга, уделяя особое внимание маркетинговым коммуникациям. Потребитель покупает не уголь, а тепло, потребитель покупает не билеты в цирк, а волнующие впечатления, потребитель покупает не газету, а новости, потребитель покупает не очки, а способность видеть, фирма не продает товары - а создаёт им положение. [24] Зная, а самое главное, понимая ценности, стоящие в приоритете, маркетологи получают возможность поднять их на поверхность, выделить и эмоционально окрасить в соответствии с ожиданиями потребителей.

Основываясь на высказываниях Питера Друкера, можно сказать, что эффективная стратегия позиционирования начинается с осознания того, что вкладывает в понятие ценность потребитель, что он покупает (имеется в виду не характеристики товара или услуги, а выгода), каковы его реалии и запросы. Исследовать ценности целевого сегмента потребителей, связать их с основой бренда - стратегическая задача маркетологов. В данном контексте справедливо утверждение Э. Райса и Дж. Траута: «Позиционирование - это не то, что вы делаете с товаром, а то, что вы делаете с сознанием потенциального потребителя» [20]. Исходя из сказанного, можно отметить, что позиционирование никак не касается материальной и физической трансформации товара или же изобретения ноу - хау. Нет - позиционирование нацелено на завоевание места продуктом в сознании потребителя среди товаров - конкурентов.

Позиционирование интегрирует в себе не только маркетинговые исследования по обоснованию выгодного сегмента, созданию привлекательного ассортимента в целях привлечения потребителей, стратегии проникновения на рынки сбыта, копированию передовых технологий маркетинга, но и искусство компании создать положительный имидж в обществе. Позиционирование на выбранном сегменте является логическим продолжением нахождением целевых сегментов. Основу позиционирования составляют стремление максимально приблизить товар к потребителю, оптимально разместить его в рыночном пространстве.

Если сегментирование настроено на то, чтобы выявить характеристики, которые они желают видеть в товаре, то позиционирование наоборот - нацелено на обратное. А именно на то, чтобы заставить потребителей поверить, что им предлагается именно тот товар, который они желают видеть.

Нередко бывает так, что предприятие оценивает свой товар по - своему, а потребитель по - своему - происходит расхождение во мнениях. Например, предприятие продает на рынке товар, который, на его взгляд, имеет высокое качество при относительно низких ценах. Проблема возникает в том случае, если покупатель относит этот товар к категории среднего качества с относительно высокой ценой. Задача маркетинга - убедить покупателей приобрести данный товар по цене, соответствующей высокому качеству.[11]

Позиционирование - это разработка и создание такого товара который занял бы в сознании покупателя достойное место, отличающееся от положения товаров конкурентов, это комплекс маркетинговых элементов, с помощью которых людям необходимо внушить, что данный товар создан специально для них и соответствует их идеалам. Удачное позиционирование позволяет предприятию выбрать такие характеристики товара, цены и способы его рекламы и продажи, которые обеспечили бы его конкурентоспособность на рынке. [27]

Цель позиционирования - создание конкурентных преимуществ реализуемого товара с учетом характера восприятия потребителями всех товаров - конкурентов для увеличения рыночной доли, повышения финансовой



устойчивости и корпоративного влияния в целевых сегментах сбыта прочных позиций на рынке. [14]

Достижение цели позиционирования диктует необходимость решить задачи:

- увеличение рыночной доли и корпоративного влияния в целевом сегменте
- создание эффективных коммуникаций для распределения и продвижения товара и услуги
- формирование позитивного мнения целевой аудитории покупателей благодаря социальной ответственности каждого исполнителя и культуры организации.

Построение стратегии позиционирования предполагает наличия трёх приведённых на рисунке 7 аспектов для наиболее удачной, конкурентноспособной её реализации.

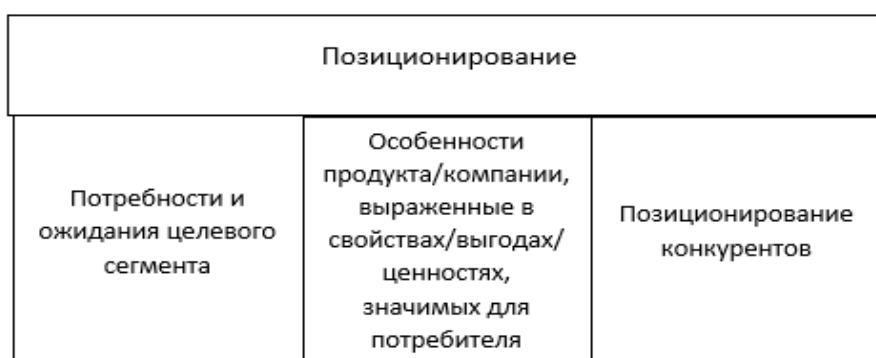


Рис. 7. Три кита стратегии позиционирования

Рассмотрим составляющие более подробно.

Первый элемент состоит в подборе целевого сегмента и процесса изучения ожиданий его потребителей в удовлетворении потребностей, выгод и ценностей.

Хотя позиционирование заканчивается процесс освоения целевого рынка, позиционирование уже должно планироваться на первых этапах идентификации потенциала сегментов и выгодам, когда потребители объединятся в

группы по выгодам, которые они ожидают получить от использования товара или услуги; [23]

Второй аспект - это присвоение продукту или организации атрибутов для позиционирования, которые выражаются в свойствах, выгодах, ценностях наиболее значимых для потребителя.

Атрибут позиционирования -ключевое преимущество товара (бренда), которое позволяет потребителю удовлетворять свои потребности, выгоды, ценности наилучшим образом. Ключевое преимущество должно отличать данный продукт (бренд) от конкурентных товаров (брендов) и быть источником мотивации его покупок. [18]

Ниже на рисунке 8 представлены наиболее распространенные типы оснований для позиционирования составляющие впоследствии основы для атрибутов, по мнению О.Уолкер - мл., Х. Бойд - мл., Ж. - К. Ларше, Дж. Маллина [11]:



Рис. 8. Типы оснований для позиционирования (разработано по материалам [11])

Все атрибуты можно разделить на 3 вида: простые, сложные и абстрактные. Более развёрнуто все виды рассмотрим в таблице 4.

Таблица 4

#### Классификация атрибутов позиционирования

Название атрибута	Характеристика атрибута
Простые, основанные на физических свойствах атрибуты	Цена, качество

Сложные, основанные на физических свойствах атрибуты	Составные атрибуты, по относительным значениям которых потребители сравнивают конкурентные предложения на рынке. Например, бесшумность стиральной машины, вместимость автомобиля
Абстрактные атрибуты	Субъективные характеристики, которые сложно напрямую связать с физическими свойствами продуктов бренда, Например, престиж жилой недвижимости.

Позиция может быть: сильной - данный участник рынка доминирует над некоторыми или всеми другими соперниками по конкретному направлению деятельности; слабой - не обеспечивается ни преимущество, ни равновесие с равными соперниками; нет корпоративного влияния на партнеров в целевом сегменте сбыта; как правило, такая позиция складывается перед банкротством или уходом из одного сегмента рынка в другой; устойчивой - изменения, происходящие в конкурентной среде, не ослабляют положение фирмы, воздействие с успехом парируется; неустойчивой - очень чувствительна к внешним изменениям: компания не в состоянии что - либо им противопоставить. [9]

Также позиционирование имеет свою классификацию, приведённую в таблице 5.

*Таблица 5*

#### Классификация стратегии позиционирования

Классификационный признак	Виды стратегии позиционирования
Ценовые	Стратегия высоких и низких цен Стратегия ежедневных низких цен Стратегия дисконта и бонуса
Не ценовые - В зависимости от функциональных характеристик продукта - С точки зрения использования эмоций и выгод	Позиционирование, основанное на качестве Позиционирование, основанное на классе продукта Позиционирование, основанное на технологии производства продукта Позиционирование, основанное на упаковке

	Позиционирование, основанное на культурных символах или ассоциациях Позиционирование, основанное на имидже продукта Позиционирование, основанное на решении проблемы Стратегия товарных марок
Смешанные	Стратегия «Вариативного позиционирования» Стратегия выгоды «цена - качество» Больше за больше Больше за столько же Столько же за меньше Меньше за намного меньше Больше за меньше

Рассмотрим подробнее некоторые пункты из приведённой классификации позиционирования:

Выбрать позицию фирмы - означает прежде всего определение результатов деятельности участника рынка, которые могут быть достигнуты при работе в конкретной нише. Рассмотреть позицию соперника - значит оценить его действия по определенному направлению деятельности с учетом различных экономических и финансовых показателей. Только после тщательного изучения конкурентных преимуществ у других участников рынка предприятие может приступить к разработке концепции позиционирования своего товара.

Для более точного понимания значения позиционирования обратимся к их определению известных маркетологов и специалистов в области маркетинга.

Так, Райс и Траут пришли к выводу о том, что «позиционирование начинается с продукта, с кусочка товара, сервиса, компании, учреждения или даже персоны». Исходя из их мнения можно сказать, что позиционирование - это не то, что сделала компания, а то, что построил у себя в голове потенциальный покупатель. [10]

Ф.Котлер трактует понятие позиционирования следующим образом «это процесс создания компанией товара, услуг и имиджа, базирующихся на восприятии потребителями конкурентных товаров (услуг)». [5]

Еще одним интересным является определение Арнотта «Позиционирование - это обдуманый, проактивный и повторяющийся процесс определения, измерения, модификации и мониторинга восприятия потребителями объекта, который подвергается маркетинговому воздействию». [9]

Амблер придерживается подхода к определению позиционирования, когда в воображении потребителя формируется образ марки для того, чтобы она явно выделялась и отличалась от других марок - конкурентов. [27] Для этого он предлагает вкладывать в образ товара или услуги как реальные, так и воображаемые, придуманные характеристики. Поэтому для определения позиционирования крайне важно выделить и знать свою целевую аудиторию. Ведь чем лучше у предприятия будет сформирован образ своего целевого клиента, тем с большей вероятностью оно сможет выявить их потребности и провести точное позиционирование.

Исходя из всех вышеперечисленных определений можно сделать вывод, что позиционирование закладывает в сознании потребителей чёткую ценность и ассоциации с компанией или же ее определенным продуктом, что позволяет отличить продукт от конкурента.

К примеру, можно привести множество фирм, при упоминании лишь их названий всплывёт чёткая ассоциация с их видом деятельности:

Disney - развлечения для всей семьи

McDonald's - фастфуд

Volvo - безопасность

Mersedes - престижный автомобиль

Удачное позиционирование помогает предприятию преуспеть более удачном выборе таких характеристик товара, его цены и способов продвижения, которые смогли бы обеспечить устойчивую конкурентоспособность на выбранном сегменте.

Для этого следует выбрать одну или несколько стратегий позиционирования своего предприятия: [15]

- основанное на отличительных качествах товара
- ориентированное на выгодах от приобретения
- ориентированное на способе использования товара
- ориентированное на определенные категории потребителей
- по отношению к товару - конкуренту
- ориентированное на разрыв с определённой категорией товара

Таким образом позиционирование в целевом сегменте выполняет связующую функцию с товаром и потребителем в выделении его отличительных черт и преимуществ, удовлетворении конкретных, четких запросов или отдельной категорией клиентов, а также в формировании имиджа товара.

Так, некоторые клиенты при выборе моющего средства для посуды отдавали предпочтение тем маркам, которые имеют следующие характеристики:

- отмывают посуду в холодной воде
- не сушат кожу
- не вредны при неполном смывании с посуды
- содержат компоненты, улучшающие состояние кожи рук

В данном случае потребители моющего средства произвели позиционирование по его свойствам. Примером, когда позиционирование происходит по цене может послужить рекламный слоган марки «Дося»: «Если не видно разницы - зачем платить больше?»

В настоящее время наиболее эффективным считается позиционирование на основе имиджа. Большинство рекламных компаний стремятся сделать акцент именно на этой характеристике. Зачастую этот имидж бывает вымышленным и на самом деле не заложен в характеристиках товара - но от этого не становится менее привлекательным и желаемым для покупателей.

Так, если даже автомобиль имеет такие же свойства, как и «Мерседес» или BMW, у потребителя все равно в сравнении будет заложено, что «Мерседес» - это престижно, а BMW - авторитетно. Потребители все больше и больше

стремятся приобщиться к той или иной социальной группе посредством имиджа. Этим и объясняется стремление производителей тратить огромные суммы на имиджевую рекламу, и как ни странно, от этого их прибыль только увеличивается.

Позиционирование товара напрямую связано с разработкой маркетингового плана, который включает элементы комплекса маркетинга: исследование, разработка товара, ценообразование, сбыт и продвижение товара. Так, фирма КонСи проводила исследования в сегменте потребителей молочной продукции и позиционирование товара для детей «Детский творожок». Весь процесс проходил в несколько этапов: [22]

- проведение фокус - группы с планируемой целевой аудиторией
- разрабатывалась анкета для потребителей молочной продукции
- проведение анкетированного опроса
- ввод данных опроса в базу данных
- построение профилей потребителей молочной продукции и выделение целевых сегментов
- построение карт позиционирования товара

Данный пример последовательных действий можно считать основой процесса позиционирования и применять такие этапы абсолютно к любому предприятию, которое решило позиционировать соевый товар или услугу. Но до этого предприятие должно не забыть дать ответы на вопросы: какую позицию в сознании потребителей они занимают, какую позицию хотели бы занять, как это сделать и позволит ли бюджет это осуществить.

Таким образом можно сказать, что позиционирование относится к долгосрочной стратегии предприятия. Для создания позиции необходимо время, в течение которого должен сформироваться положительный опыт покупателя. Позиционирование определяет отношение потребителя к товару и ко всей организации в целом. В основном на потребителя при этом воздействует комбинация различных характеристик и имидж торгового предприятия. Для построения эффективной стратегии позиционирования следует чётко представить

особенности целевого рынка и обосновывая позиционирования, предлагать те товары, которые важны для покупателей.

## 2. Методические подходы к формированию стратегии позиционирования на целевом рынке предприятия

### 2.1 Логика и этапы разработки стратегии позиционирования

Стратегия позиционирования - это доминирующая линия действия по завоеванию конкурентного преимущества на сегменте рынка, вырабатываемая в рамках проведения позиционирования продукта. [24]

Стратегия позиционирования включает три основные фазы:

1. Определение текущей позиции
2. Выбор желаемой позиции
3. Разработка стратегии для достижения желаемой позиции



Рис. 8. Структура разработки стратегии позиционирования (разработано по материалам [18])

Рассмотрим эти пункты чуть подробнее.

#### *Определение текущей позиции*

Начальной точкой развития стратегии позиционирования является понимание позиции, которую в действительности занимает данный товар в сознании реальных и потенциальных покупателей. В любом случае, сделано это намеренно или нет, товар занимает какое - то определенное место на рынке (возможно даже без вмешательства или намеренных действий фирмы). [12]



Существует множество подходов для исследования занимаемой позиции. Наиболее типичны следующие стадии определения текущего позиционирования:

1. Определение конкурентов. Первый шаг включает выявление других предложений как возможных альтернатив. Это может быть конкуренция на уровне товаров с аналогичными свойствами (например, холодильники No frost фирмы «Indesit» конкурирует с другими аналогичными холодильниками, в частности с «Samsung»); на уровне товарной категории (конкуренция с другими холодильниками, включающими не только No frost, например, «Electrolux», «Stinol»); на уровне товаров, удовлетворяющих ту же родовую потребность (конкуренция видеомagnитофонов, видеоплееров и DVD - проигрывателей); на уровне потребностей (конкуренция с товарами, удовлетворяющими другие потребности, такими как другие виды бытовой техники, компьютеры). Определение круга конкурентов может основываться на: [18]

- поиске компанией товаров - субститутов, которые выполняют те же функции, или непосредственно на опросах покупателей, какие альтернативы они оценивают, когда делают покупку

- на результате опроса потребителей о спонтанном знании брендов в данной товарной группе

- на основании данных отраслевых рейтингов брендов на федеральном и локальном уровне

2. Определение характеристик соответствующих товаров. Когда круг конкурентов установлен, следующей задачей будет выявление того, на какой основе покупатели осуществили свой выбор между различными имеющимися перед ними альтернативами. Центральным моментом в этом процессе является установление наиболее важных для покупателей выгод. Эта информация собирается более эффективно посредством методик качественных исследований, например в групповых дискуссиях. Проекционные методы исследования образа торговой марки, такие как ассоциативные методы и интерпретации рисунка, также могут быть полезны. Результатом может быть всеобъемлющий

перечень ожидаемых выгод от товара и/или характеристик, используемых покупателями для сравнения альтернатив. Снова заметим, что искомые выгоды, вероятнее всего, зависят от контекста ситуации или сценария. [12]

По результатам исследования выбираются направления дифференциации продуктов. Например, производитель легковых автомобилей может сделать акцент на долговечности своих автомобилей, в то время как конкурент - на их экономичности. В данном примере проводится позиционирование по одному преимуществу. Однако на практике позиционирование может проводиться по двум и даже трем атрибутам. Например, зубная паста «Аквафреш» продвигается на основе трех преимуществ: борьба с кариесом, свежее дыхание и отбеливание зубов.

Возможны различные критерии (мерила) позиционирования, выделяющие те или иные выгоды или преимущества для потребителей:

- потребительские признаки товара, соотношение качество/цена (например, новые профилактические свойства зубной пасты при доступной цене);
- расширение круга потенциальных покупателей данного товара (например, химические материалы не только для производственных, но и для потребительских нужд);
- повышение престижности и эмоциональной ценности товара (например, выпуск часов с приоритетной символикой для массового потребителя, одежда спортивного типа);
- учет слабых сторон конкурентов (например, предоставление дополнительных услуг в банковском продукте, которые еще не используются конкурентами). [16]

### 3. Оценка соответствующей значимости атрибутов.

Выполнив анализ, маркетологу важно обосновать атрибуты позиционирования: искомые выгоды, подобно характерным особенностям, напрямую связаны с товаром. Маркетолог может выяснить, какие параметры продукта являются определяющими атрибутами. Эта задача, как правило, требует проведения какого -нибудь маркетингового исследования в соответствии с

процессом маркетингового исследования, описанным в предыдущей главе. В качестве примера можно привести автомобиль *Volvo*, при позиционировании которого на первое место ставят его безопасность и долговечность.

Для определения выгодной позиции очень важно учесть факторы демографического обоснования, психографической или поведенческой оценки и популярности. Наряду с этим очень важна своевременная оценка атрибута ингредиентов качества. В основе комплексной оценки используется сравнение с комплексными характеристиками продукции конкурентов. При обосновании атрибутов необходимо учесть и направления социально - корпоративной ответственности компании, которые являются ключевыми для успешного позиционирования - стандарты качества обслуживания клиентов, безопасности труда, производства и охраны окружающей среды. [16]

На практике потребители могут использовать много атрибутов для оценки товаров или торговых марок, но число атрибутов, действительно влияющих на выбор потребителя, как правило, является небольшим, отчасти из-за того, что потребители могут рассматривать только те атрибуты, о которых они знают. Деятельность по позиционированию должна быть как можно проще, и следует любой ценой избегать сложности. Например, хотя торговые марки мыла или шампуня, предоставляемого отелем, могут быть атрибутом, который некоторые потребители используют при оценке гостиниц, вряд ли большинство будет придавать ему много значения, решая, какой сетью отелей воспользоваться. Даже важный атрибут может не сильно влиять на предпочтения потребителей, если все альтернативные торговые марки воспринимаются как примерно равные по этому параметру. [15]

4. Определение позиций конкурирующих товаров по важнейшим атрибутам.

Выполнив оценку обоснования ключевого атрибута позиционирования, важно собрать достоверную информацию с учетом восприятия покупателями конкурирующих товаров. Наряду с этим он должен выяснить, как разные товары в наборе конкурентных товаров оцениваются покупателями по

выбранным атрибутам. [3] Обычно эти знания о рынке собираются прежде всего посредством качественного исследования, например интервью в фокус – группах, проводимого с целью выявления определяющих атрибутов. После этого следует количественный анализ, например опрос потребителей относительно их восприятия с целью сбора информации о том, как конкурирующие продукты оцениваются по отдельным атрибутам.

#### 5. Идентификация потребностей покупателей.

На данном последовательном этапе необходимо определить наиболее предпочтительные для покупателей комбинации атрибутов. Существует несколько способов, с помощью которых аналитики могут определить предпочтения покупателей и включить их в анализ позиционирования. Например, респондентов, принимающих участие в опросе, могут попросить придумать идеальный товар или торговую марку внутри определенной товарной категории – гипотетическую торговую марку, обладающую идеальной комбинацией атрибутов (с точки зрения покупателя). После этого респондентов просят оценить свой идеальный товар и существующие товары по ряду атрибутов. Альтернативный подход – это попросить респондентов не только оценить степень схожести определенных пар существующих торговых марок, но также указать свой уровень предпочтения в отношении каждой пары. В любом случае аналитик, используя соответствующие статистические методы, может расположить идеальные точки респондентов в отношении позиций различных существующих торговых марок на карте товарного пространства. [14]

6. Оценка взаимосвязи возможных позиций нуждам потребителей и привлекательности сегмента с выделением выгод, которые ищут потребители.

Именно на этом этапе следует одновременно определить привлекательные рыночные сегменты с учетом воспринимаемости позиции различных торговых марок. Данный этап не только завершает аналитическую часть процесса позиционирования и формулирует решение о позиционировании товара, но также помогает выявить места в товарном пространстве, где можно разместить

дополнительные новые товары, чтобы удовлетворить потребности покупателей, плохо удовлетворяемые текущими конкурентам.

#### 7. Собрать все воедино.

В итоге необходимо объединить всю информацию. Для этого используются карты восприятия торговых марок и карту позиционирования.

Карта позиционирования или точнее карта восприятия (с англ. perceptual map) удобный способ визуализации понимания целевой аудиторией ключевых атрибутов товаров рынка. В маркетинге карта позиционирования используется для того, чтобы наглядно показать, как именно среднестатистический потребитель воспринимает позиционирование конкурирующих продуктов. А также для того, чтобы, зная фактическое положение дел, сформулировать правильный вектор развития позиционирования и составить план действий по достижению целевого позиционирования товара. [13]

8. На заключительном этапе необходимо составить отчет о позиционировании или конструктивное предложение для руководства, разрабатывающего маркетинговую стратегию. Окончательное решение о том, как позиционировать новую торговую марку или репозиционировать существующую, должно определяться как анализом целевых рынков, так и результатами анализа рыночного позиционирования. Отчет о позиционировании является кратким изложением, определяющим целевой рынок, для которого предназначен товар, и товарную категорию, в которой он конкурирует, а также формулирует уникальную выгоду от использования предлагаемого товара. В отчете в конструктивной форме представлено обоснование привлекательного целевого рынка с выделением определенного набора выгод позиционирования и возможного диапазона цен с учетом ценовой политики у главных конкурентов. Под выгодами понимаются практически измеримые результаты, которые потребитель получит вследствие использования данного товара по сравнению с остальными. Составление четких и кратких отчетов о позиционировании или ценностных предложений может играть важную роль в обеспечении успешной разработки и реализации маркетинговой стратегии. [17]

Исследования по первому этапу, а именно сбор значимых критериев потребителей относительно товарной группы и оценка их важности и определение позиций брендов - конкурентов по важнейшим атрибутам относятся к качественным, можно провести с помощью глубинного интервью по методике Фишбейна, на основании модели следующего вида:

$$Пп = \sum_{i=1}^n b_i l_i$$

где Пп - это величина потребительского предпочтения марки/бренда данного товара/услуги;

$b_i$  - оценка важности критерия выбора товара (услуги)  $i$  для потребителя;

$l_i$  - мнение о торговой марке (бренде) по критерию  $i$ ;

$n$  - число критериев  $i$ .

Значения  $l_i$  определяются по однополярной пятибалльной или семибалльной шкале.

Алгоритм проведение глубинного интервью по методике Фишбейна следующий:

- респондентам предлагается провести описание как можно большего числа критериев, которые определяют выбор в конкретной товарной группе. Описанные критерии должны быть четкими, но сохранить формулировку потребителя.

- выбрать среди всей совокупности 6 - 8 наиболее повторяющихся критериев среди ответов респондентов;

- провести оценку значимости среди выбранных критериев для респондентов, а именно: попросить указать уровень значимости каждого критерия используя шкалу обратного ранжирования, где самое большое число - это самый значимый критерий, а самое наименьшее - маловажные критерии из всех приведённых. Результатом обработки данных сведений является информация, касаемая различий в значимости атрибутов для различных групп потребителей, а следовательно основания для выделения различных сегментов.

- проводится определение респондентами позиций брендов - конкурентов по важнейшим атрибутам от 1 до 5 li и рассчитывается среднее значение;
- по формуле 1 потребительского предпочтения рассчитывается суммарный средневзвешенный показатель по брендам - конкурентам.

Далее необходимо провести сравнение величин потребительских предпочтений, путем выявления сильных и слабых сторон. На основании сильных сторон можно строить стратегию позиционирования. [19]

Итогом этапа 1 является определение позиции исследуемого бренда на конкурентном рынке, перспективы.

#### *Выбор желаемой позиции*

Когда позиции различных конкурентов и местоположение идеального для покупателей варианта были определены правильно, компания может установить, какое позиционирование желательно. При этом принимается два ключевых решения:

1. Выбор целевого рынка (и, следовательно, круга вероятных конкурентов).
2. Определение конкурентных преимуществ или отличий от конкурентов.

Решения принимаются на основе привлекательности рыночных сегментов и сильных сторон компании в сфере обслуживания рыночного сегмента. [16]

Определенное число факторов влияет на привлекательность целевых рыночных сегментов. Рыночные факторы включают: оценку величины и возможности роста сегмента, уровень индустриального развития (стадия жизненного цикла товара), предсказуемость рынка, эластичность цен, цикличность и сезонность спроса, рыночную власть покупателей. Экономические и технологические факторы включают: барьеры входа и выхода, рыночную власть продавцов, уровень использования технологий, необходимые капиталовложения и возможный уровень прибыли. Конкурентные факторы включают: интенсивность конкуренции, характер конкуренции, опасность появления новых конкурентов, опасность конкуренции со стороны товаров - заменителей и степень

текущей дифференциации. Внешние факторы макросреды включают: национальные и международные экономические процессы, проявление политических и правовых факторов, степень рыночного и промышленного регулирования, воздействие социальных и природных факторов среды.

Другие факторы влияют на текущие и потенциальные сильные стороны компании в обслуживании целевого рынка. Текущая рыночная позиция определяется относительной долей рынка, тенденцией изменения рыночной доли, существующими активами и наличием уникальных товаров и услуг. Экономическая и технологическая позиции касаются структуры издержек относительно конкурентов, степени использования производственных мощностей и технологического уровня. Более широкий профиль потенциала включает: преимущества системы управления, маркетинговые преимущества, степень вертикальной (прогрессивной и регрессивной) и горизонтальной интеграции. [12]

Наиболее привлекательны те рыночные позиции, которые комбинируют привлекательные рыночные сегменты с действительными и потенциальными преимуществами компании. Там, где такие комбинации отсутствуют, используется позиционирование на основе выбора компромисса между разными факторами. Компаниям рекомендуется выбирать менее привлекательные рынки, где они обладают значительными преимуществами перед конкурентами, чем стремиться на более привлекательные рынки, где их потенциал оценивается как средний, т. е. надо избегать рынков, где компания вытесняется конкурентами.

Существует множество методик для того, чтобы провести анализ привлекательности отрасли. Одним из методов можно считать метод многомерной классификации, в результате которого можно дать описание сегментов и выбрать целевой путём взвешенной оценки критериев выбора.

Описание сегментов по данному методу состоит их сбора характеристик сегментирования - а именно из составления портрета потребителя для B2C и характеристик рынков для B2B. [6]

Выбор целевого сегмента определяется по следующим критериям:



- размер/емкость сегмента
- физическая и коммуникационная доступность сегмента (наличие каналов распределения)
- количественный и качественный потенциал роста сегмента
- степень интенсивности конкурентной борьбы в сегменте
- прибыльность сегмента
- соответствие выбранного сегмента миссии и целям компании

Осуществлять анализ наиболее удобно в виде таблицы, где по строкам будут проходить критерии выбора целевого сегмента, а по столбцам – вес, оценка и взвешенные оценки каждого сегмента для исследуемой компании.

Показатели веса распределяются между критериями так, чтобы в совокупности получалось значение равное «1». Оценка критерия по каждому сегменту осуществляется также методом обратного ранжирования. Взвешенная оценка по каждому критерию рассчитывается путём перемножения показателей «вес» и «оценка». Далее взвешенные оценки по каждому критерию конкретных сегментов суммируются. Чем выше итоговая взвешенная оценка, тем привлекательнее целевой сегмент. [12]

Второй этап также предполагает определение конкурентных преимуществ на целевом рынке. Для этой процедуры понадобится VRIO – анализа [17]. Его суть состоит в оценке ресурсов бренда по четырем критериям:

- критерий ценности (value);
- критерий редкости (rarity);
- критерий имитируемости/воспроизводимости (imitability);
- критерий организованности (organization).

С помощью данного анализа таблицы 6 выявляем наиболее важные для формирования конкурентного преимущества бренда ресурсы и способности, и также определяем стратегические последствия их использования. [17]

Таблица 6

## VRIO - анализ ресурсов бренда

Характеристика ресурса X					
Ценный	Редкий	Трудновоспроизводимый	Используемый брендом	Стратегические последствия	Сила или слабость
Нет	-	-	Нет	Конкурентная слабость	Слабость
Да	Нет	-	-	Конкурентный паритет	Сила
Да	Да	Нет	-	Временное конкурентное преимущество	Сила и отличительная компетенция
Да	Да	Да	Да	Устойчивое конкурентное преимущество	Сила и устойчивая отличительная компетенция

*Разработка стратегии для достижения желаемой позиции*

Стратегия позиционирования зависит от выбора целевого рынка и создания комплексного предложения для привлечения и удовлетворения этого (целевого) рынка лучшим образом, чем конкуренты. После определения текущей позиции и направленности ее развития рассматриваются несколько основных стратегических альтернатив:

## а) Укрепление существующих позиций

Там, где существующая позиция наиболее приемлема (т. е. наиболее близка к желаниям целевого рынка и отлична от конкурентных предложений), стратегия может заключаться в укреплении этой позиции. Позиция, предложенная для сохранения, необязательно должна быть ведущей. В прокате машин компания Avis успешно занимала второе место на рынке после Hertz со слоганом: «Поскольку мы вторые, нам тяжелее», обращаясь к покупателям со смелостью побитой собаки, которая старается дать более высокий уровень услуг, чем самодовольный рыночный лидер. Когда Hertz, наконец, ответила, позиционирование стало прежним. Ответ был таким: «Сколько лет Avis объясняет вам, что мы первые. И это так». [11]

### б) Постепенное перепозиционирование

Там, где покупатель желает или ожидает изменений или развития способов удовлетворения потребностей, перемещение с существующих позиций неизбежно. Такие изменения могут быть радикальными или постепенными.

Возможно там, где физический товар достаточно близок к желаниям покупателей, существует необходимость реконструировать имидж для еще большего приближения к желаниям потребителей. Торговая марка 1, например, могла быть такой же надежной, как и торговая марка 2, но прошлые коммуникации оказались недостаточными для передачи этой идеи целевым покупателям. Кампании по продвижению с использованием рекламы, связей с общественностью и других инструментов коммуникаций могут помочь изменить имидж и приблизить торговую марку к тому, что ищет сегмент.

### в) Радикальное перепозиционирование

Там, где позиция неблагоприятна или мало отлична от конкурентов, может потребоваться более интенсивное перепозиционирование. Под этим может подразумеваться физическое реконструирование товара для адаптации предложения к желаниям покупателей.

Радикальное перепозиционирование может означать захват нового рыночного сегмента. «Lucozade», газированный глюкозный напиток, был первоначально позиционирован как дающий силу для детей во время болезни. Родители всегда пользовались им как лекарством. Не так давно, однако, при попытке перейти в более привлекательные сегменты рынка напиток был перепозиционирован как источник энергии для отличной формы и здоровья взрослых. Рекламная кампания, отмечая прекрасную форму атлетов, таких как золотой медалист десятиборья Д. Томсон, эффективно выделяла новую позицию марки. [16]

Перепозиционирование может апеллировать к новым ценностям, не распространенным в данный момент на рынке. Майонез «Hellmann's» первоначально продавался в Великобритании как ингредиент для салатов. Рынок был

высокосезонным (доминировал летний период), и товар конкурировал с салатными сливками и другими заправками.

Сильная рекламная кампания в середине 90 - х гг. попыталась переместить торговую марку как удобную составляющую различных блюд на протяжении всего года, включая использование этого товара для приготовления рождественской индейки.

#### г) Вытеснение конкурентов с занимаемой позиции

Там, где позиция благоприятна, но конкуренты вторгаются и занимают нишу, стратегия может быть направлена на вытеснение конкурентов. В начале 90 - х гг. традиционное преобладание масла как «желтой смазки» для бутербродов подверглось серьезной атаке со стороны торговых марок маргарина. Питание с высококачественными маргаринами таких марок, как «I Can't Believe it's not Butter» («Я не могу поверить, что это не масло») или «Utterly Butterly» («Как масло»), настолько приветствовалось, что основные усилия производителей масла были направлены на убеждение общественности, что маргарин не является реальным заменителем (никаких но - - это должно быть масло). [11]

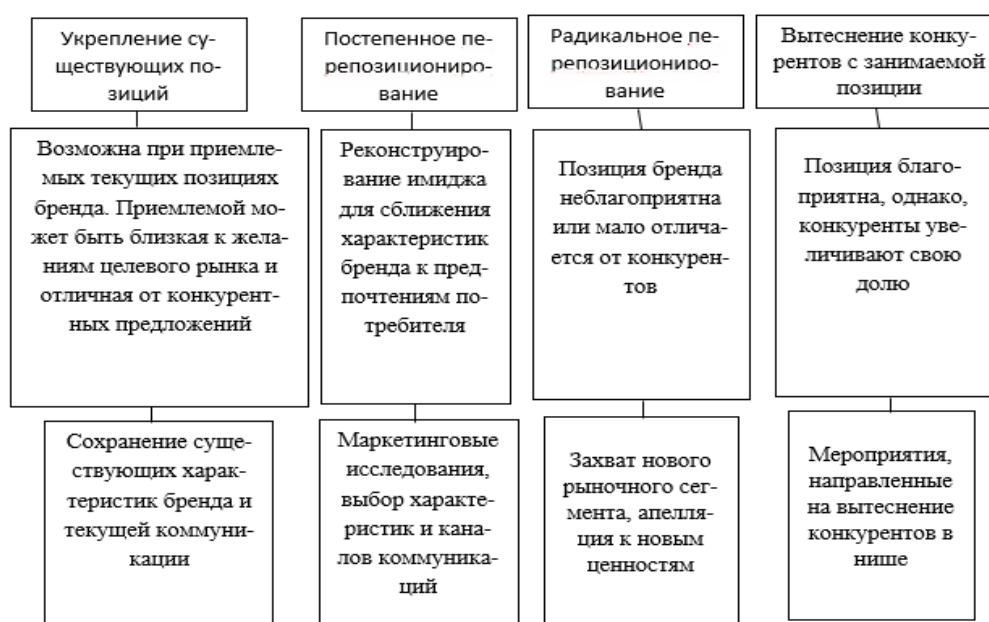


Рис. 9. Стратегические альтернативы позиционирования по Г.Хулею (разработано по материалам [23])

В конечном счете, мы должны отметить, что инструменты и методы, доступные маркетологам, становятся более изощренными. Посредством прямого маркетинга, например, сейчас возможно направлять строго сфокусированные кампании на четко определенные, потребительские группы. Специалисты прямого маркетинга, в особенности сейчас, поддерживая сложную базу данных, выделяя приоритетные покупки и сопоставляя их с социально - демографическими, политическими и другими данными. Это все снова ведет к более точному позиционированию на целевом рынке. [3]

Таким образом можем сделать вывод о том, что процесс позиционирования представляет собой сложный процесс, состоящий из множества этапов. Каждый из этапов имеет несколько вариантов развития, который каждая организация выбирает индивидуально, исходя из своих особенностей, сложившейся ситуации, целей и задач.

## 2.2 Методы и критерии выбора целевых рынков и варианты охвата рынка

Основываясь на результатах исследований и отчётах маркетинговых компаний, можно сделать вывод о том, что для проведения более детальной сегментации требует наличия более одного существенного признака или же критерия, она выстраивается на целой их совокупности.

На этой основе выстраиваются, как правило, большая часть существующих методов сегментирования рынка. Но в то же время, одного общего, универсального метода сегментирования, подходящего для каждой фирмы, не существует. Фирме необходимо опробовать различные варианты сегментирования на основе всевозможных переменных параметров, одного или нескольких сразу, в попытках отыскать наиболее полезный подход к рассмотрению и оценки структуры рынка.

Методология сегментирования рынка первоначально начинается с Априорных методов, иногда называемых готовыми методами. Априорные методы

считаются не только наиболее простыми способами сегментирования, но и основой всех остальных методов.

При данном методе разделение на основе выделения демографических, социально - демографических характеристик наиболее значимых для последующего процесса выделения сегментов.

Априорное (описательное) сегментирование (*a priori*) строится на базе заранее выдвинутой гипотезы о том, что та или иная группа потребителей, выделяемая по набору формальных признаков, обладает некоторой специфичной потребностью. Использование этого способа исходит из того предположения, что именно различия профилей характеристик потребителей определяют различия в их предпочтениях. Например, считается, что высокий социальный статус предопределяет потребление таких товаров, как предметы роскоши; половые различия сказываются на потреблении предметов парфюмерии и т.д. Естественно предположить, что палатки покупают люди, предпочитающие туризм другому отдыху, молочные смеси для грудных детей - молодые родители, а бланки бухгалтерской отчетности - различного рода фирмы. Такие предположения, конечно, имеют под собой определенные основания. [8]

Несмотря на то, что данный способ является косвенным, он очень часто дает плодотворные результаты. Чем более очевидной является связь между какой - либо формальной характеристикой потребителей и особой выгодой, которую эти потребители ищут, тем легче применение данного способа. Более того, опытные маркетологи, которые давно работают в консультационных и исследовательских фирмах и которые сталкивались с разнообразными рынками товаров и анализом потребностей, часто почти безошибочно в состоянии сформулировать характеристики исходных потребительских сегментов и то, что потребители этих сегментов ожидают от товара.

Данный метод используется когда:

Во - первых: все возможные покупатели уже выявлены, они составляют определённое количество, из которого возможно составить перечень списков.

Во - вторых: число покупателей невозможно определить из - за их объёмного количества, которое имеет свойство резко и часто изменяться, а перечень списков невозможно составить.

В первом случае происходит анализ всего списка потребителей и соответственно их индивидуальных характеристик.

Во втором случае возможность формирования конкретных характеристик отсутствует, целесообразнее учитывать не особенности потребителей, а особенности товара или фирмы.

Основным требованием при этом выступает то, что заранее должны быть известны признаки сегментирования, определено желаемое количество сегментов и выявлены их характеристики.

Одним из первых, кто попытался использовать данный метод считается Эванс (Evans, 1959), который в результате использования демографических характеристик пришёл к разделению владельцев Ford и Chevrolet в США. На основе этого разделения, он пришёл к выводу о том, что «Демографические переменные являются недостаточно эффективным критерием для прогнозирования, чтобы говорить об их практической ценности. Они указывают скорее всего на подобие между владельцами Ford и Chevrolet, чем дают какой - то способ провести различия между ними. Анализ нескольких других объективных факторов приводит к тому же выводу». Такие выводы можно транслировать и на остальные рынки, а также соответственно сделать вывод о том, что на основе данного метода могут возникнуть некоторые взаимосвязи, между исследуемыми объектами, но не конкретные параметры для прогнозирования спроса.

На основе этого были разработаны априорные методы с составными переменными. Априорные методы с составными переменными подразумевают вывод некую типологию индивидуальности личности, которую можно было бы сопоставить с решениями о покупке и схемой потребления. То есть произвести деление на основе тех же демографических или социально - демографических, но с учётом стиля жизни потенциальных покупателей.

Так, можно привести множество примеров систем сегментирования на данной основе:

1. Это система классификации SAGACITY. В данной системе жизненный стиль (молодые люди, проживающие с родителями; не женатые; имеющие семью и пенсионеры) сочетается с материальным положением (высокий/низкий доход) и с родом занятий (рабочие, служащие, безработные) выявили 12 сегментов, и также какие продукты вероятнее всего будут потреблять каждый из выявленных сегментов.

## 2. Классификация CASI.

Данная классификация предполагает разработку некоей гео - демографической базы данных, позволяющей разделить жилые районы по мини сегментам. В основу сегментирования легли данные, взятые из результатов переписи населения, которые дали возможность для классификации жилых районов по типу жилья.

Вопреки тому в основу работы был положен достаточно обыденный критерий, компания также добавила к нему такие характеристики, как поведение индивидов и возможности нацеливания на домохозяйства. Поэтому приведённая система показывает прямую связь с уже выявленным делением и индивидуальными особенностями, в отличие от метода «Априори», предлагавшего лишь налаживание маркетинговых коммуникаций с потребителями на основе демографического деления.

Таким образом, все исследования, посвященные разработки методов сегментирования подразумевали некое обобщение по типологиям образа жизни и в дальнейшем для использования как критерия дифференциации отношения потребителей и их покупательского поведения.

Далее в процессе развития отношений потребителей к продукту, стали появляться более усовершенствованные методы сегментирования.

При поиске подходящего сегмента рынка рекомендуется пользоваться двумя основными современными методами.

Первый метод - концентрированный.



При концентрированном методе предполагается следование определенной последовательности в процессе выявления целевого рынка, от одного сегмента к другому. Проводится исследование сначала одного сегмента рынка, если выявляются параметры, не удовлетворяющие критериям фирмы, то происходит исследование следующего сегмента, и так далее. Также данный метод подходит для определения не только одного конкретного сегмента для освоения, а для подбора их оптимального количества. Процессы в данном методе протекают достаточно медленно так как требуют тщательности и детальности, но в то же время не требуют значительных финансовых вложений, а также с малой степенью вероятности допускает ошибки при выходе на новые рыночные территории.

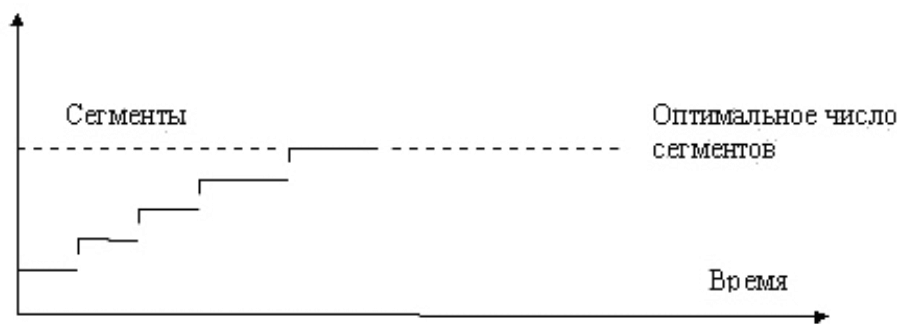


Рис. 10. Концентрированный метод сегментирования (разработано по материалам [2])

Второй метод - дисперсный.

Дисперсный метод не так прост, как концентрированный - он предполагает допущение множеств ошибок при попытке поиска целевого сегмента. Он предполагает, что товар будет выведен не на один сегмент или несколько, а сразу на допустимо максимальное количество сегментов, чтобы в дальнейшем произвести выбор среди них наиболее приемлемых и оптимальных, на которых и будут осуществлять свою деятельность. Вследствие такого отбора происходит метод исключения наиболее бесперспективных, нерентабельных и убыточных сегментов, которые не подходят для обслуживания данной фирмы.

Также этот метод осуществляется быстрее и быстрее приносит результаты. Фирма в данном случае, выигрывает время, а также может допустить

пробелы в наличии штата сотрудников высокой квалификации и обойтись лишь среднего профиля. Но, с другой стороны, для таких поблажек требуются значительные затраты, а также есть риск, что фирма запятнает свою репутацию, в результате быстрого ухода с рынка.

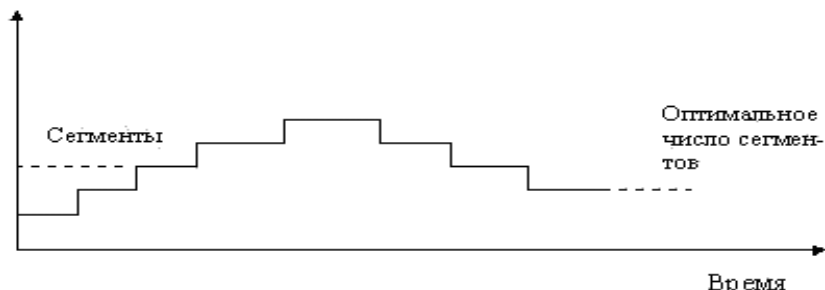


Рис. 11. Дисперсный метод сегментирования (разработано по материалам [2])

Выбор целевого рынка позволяет определить тот сегмент рынка, где позиции данной фирмы наиболее выигрышные и где она может добиться наибольшего успеха, так как ее возможности и предлагаемые товары во многом соответствуют, или при определенной доработке будут соответствовать запросам и предпочтениям потребителей.

Также, можно выделить следующие методы сегментации:

- метод на основе выгод
- однопараметрический метод
- статистический метод
- метод кластеризации
- априорный метод
- метод к - сегментирования
- метод на основе построения сетки сегментации
- метод многомерной кластеризации
- метод группировок
- метод встречного сегментирования

Рассмотрим каждый метод немного поподробнее.

#### 1. Метод на основе выгод

В данном методе происходит разбиение большого кластера потребителей на части в зависимости от того, какие выгоды, пользу или достоинства они ищут в продукте или услуге. Например, одни потребители не могут представить жизни без присутствия в их рационе органических продуктов, для других же - здоровое питание это только элемент имиджа и принадлежности к определённой социальной группе, но никак не главный элемент жизни.

Например, покупатели стиральных порошков, потребители сегментируются на потребителей, для которых главное в порошке -или чтобы он стирал «белее белого», или чтобы отсутствовал запах при стирке, или чтобы порошок причинял наименьший вред окружающей среде и др

Необходимо выявить ценность, или выгоду, которую ищет в товаре покупатель, т.е. его мотивационный фактор. Задача при этом состоит в том, чтобы объяснить и, следовательно, предвидеть различия в предпочтениях и в поведении. Можно сказать, что данный метод основан на выявлении различных моделей поведения потребителей и составления предложения исходя их особенностей каждой модели. [18]

Модель поведения показывает, как микс различий между клиентами и потребительскими ситуациям определяет их дальнейшее поведение.

При методе на основе выгод требуется последовательное прохождение нескольких этапов, а именно:

Во - первых, изучение и выделение выгод, которые интересны покупателю и оценка их качества.

Во - вторых, выделяются различия по образу жизни, которые являются предпосылками для сегментации на основе выгод, далее проводится группирование потребителей по оценкам.

В - третьих, проводится определение содержания в сегментах по выгодам различные представления о товаре и марках - конкурентах.

Метод сегментации по выгодам требует знание ценностной системы потребителей по отношению к предлагаемому товару. Каждый сегмент определяется в соответствии с конкретным комплектом желаемых свойств. Именно

этот самый комплект является отличительным свойством одного сегмента от всех остальных, а не просто присутствие или отсутствие одного конкретного свойства, поскольку одно и то же свойство может привлекать многие сегменты. В общем случае покупателям хочется как можно больше свойств и выгод. То, что отличает один сегмент от другого - это относительная важность, которую они придают свойствам, или атрибутам, ситуации, когда им необходимо сделать выбор. Следовательно, возможности для сегментации возникают из компромиссов между возможными выгодами и ценами, которые готовы заплатить за них потребители.

Таким образом, поведенческая модель, на которой основана сегментация по выгодам - это многоатрибутивная модель.

Чтобы использовать ее, нужны следующие данные:

- список свойств или выгод, ассоциированных с изучаемой категорией товаров
- оценки относительной важности, приписываемой покупателями каждому свойству
- группирование покупателей, дающих те же оценки рассматриваемым свойствам
- оценки размера и профиля покупателей для каждого идентифицированного сегмента

Главная трудность этого подхода, особенно для рынка потребительских товаров, заключается в отборе атрибутов для анализа. Если аналитик просто спрашивает у потребителей, какие выгоды они ищут в товаре, у него мало шансов узнать что - то новое, поскольку потребители не склонны к самоанализу в отношении потребления. Однако если дополнить результаты прямого анализа рынка хорошим пониманием проблем, с которыми сталкиваются потребители, могут возникнуть идеи о новом или улучшенном товаре.

Второй метод - однопараметрический.

Данный метод применяют чаще всего, когда существует некая неопределённость при определении границ значений анализируемого признака и

возникновении необходимости их обоснования. При этом происходит выделение одного ведущего признака, которому присваивается конкретное значение или интервалы изменения значений, каждому из которых сопоставляется определённый сегмент. Потребители будут входить в определённый исследуемый сегмент, если они будут соответствовать значению анализируемого признака из установленного интервала. [23]

Следующий метод - статистический

Статистический метод предполагает выделение активных и пассивных переменных. Под активными переменными понимаются характеристики потребителей или рынков, на основе которых происходит процесс формирования целевых сегментов. Пассивные переменные - это отобранные характеристики, предназначенные для более полного и детального описания сегментов. При применении данного метода может произойти так, что различным признакам будут придаваться одинаковые значения, что обусловлено необходимостью верным определением переменных с учётом их значимости с точки зрения маркетинга. [23]

Четвёртый - метод на основе кластеризации или таксономия

В данном методе первоначально собирают потенциально схожие группы потребителей и задают им вопросы. Те потребители, которые дали одинаковые ответы на вопросы и составляют определённый кластер. При этом прослеживается тенденция, что чаще всего одинаково отвечают на вопросы люди со сходными привычками, доходами, образом жизни, возрастом. Сходство между покупателями может основываться и только на последних критериях, но чаще в качестве меры сходства используется взвешенная сумма квадрата различий между ответами покупателей на вопрос. Выходом алгоритмов кластеризации могут быть иерархические деревья или объединение потребителей в группы. [15]

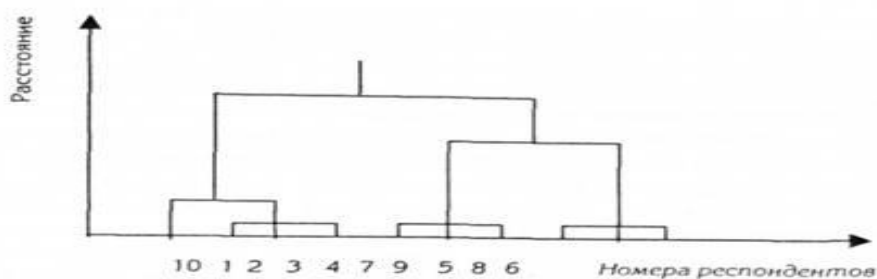


Рис. 12. Иерархическое дерево кластеризации (разработано по материалам [15])

Например, в США распространена кластеризация, при которой проводится анализ называемый PRIZM. Данный анализ начинается с кластеризации, сокращая поэтапно набор из 1000 возможных социально - демографических показателей к минимуму схожих показателей и разбиением на максимальное число кластеров. Данная система формирует социально - демографические сегменты для всей территории США. Так, выделен кластер 28 - семьи, которые попали в этот кластер, включают лиц с наиболее успешной профессиональной или управленческой карьерой. Этот кластер также отражает высокий доход, образование, собственность, приблизительно средний возраст. Хотя данный кластер представляет только 7% населения США, он является критическим для предпринимателей, продающих дорогие товары. [11] Существуют другие примеры сегментации потребителей на основе кластерного анализа. Например, среди "психологических" секторов весьма важное место занимает "отношение потребителя к новизне товара" (рис. 13)



Рис. 13. Сегментирование по психологическому принципу

Как видно из приведенных данных, наибольшее число потребителей относится к числу обычных покупателей. Сегментация потребителей на основе кластерного анализа является "классическим" методом.

Шестой метод К - сегментирования («post hoc метод»)

Данный метод является практически полной противоположностью предыдущего метода. Так, первым отличием является неопределённость признаков сегментирования и структуры самих сегментов. Второе отличие заключается в направленности метода на поиск тех самых признаков сегментов с последующим определением подходящего и наиболее перспективного. Представленный метод предполагает, что структуру представленного рынка невозможно определить с помощью признаков по методу «a priori».

В основу данного метода заложены следующие составляющие:

- Проводится опрос для сопоставления каждого конкретного потребителя из всей совокупности с определёнными выбранными признаками сегментации
- Определяются взаимосвязанные признаки сегментирования и возможность их совместного использования.
- Выделяются группы сегментов исходя из установленных признаков сегментирования.
- Итогом всего процесса выступает формирование сегментных групп потребителей.

Седьмой метод на основе построения сетки сегментирования

Данный метод обычно применяют для определения базовых рынков на уровне макросегментации. Здесь изучается комбинация различных переменных, которые дают характеристику функциям потребителей и технологиям. Проводится анализ оценки значимости и на основе результатов выделяются сегменты, составляющие наибольший процент отдающий предпочтение исследуемому объекту.

В качестве иллюстрации рассмотрим рынок тяжелых грузовиков. Идентифицированные переменные сегментации таковы:

- функции: региональное, национальное и международное транспортирование грузов;
- технологии: перевозки по воздуху, рельсам, воде и дорогам;
- потребители: тип активности: перевозки для собственных нужд, профессиональные перевозчики и агенты - посредники;
- размер парка: малый (1 - 4 грузовика), средний (4 - 10 грузовиков), крупный (более 10 грузовиков).

Если рассматривать все возможные комбинации, получим 108 возможных рынков товара (3x4x3x3). Для каждого рынка можно разработать уникальное торговое предложение.

Правила построения сетки сегментации:

1. Построение сетки должно начинаться с максимально полного списка переменных сегментации, чтобы не пропустить значимых критериев.
2. При построении сетки сегментации учитывают только те переменные, которые действительно имеют стратегическое значение.
3. Переменные, имеющие сильную взаимную корреляцию, сгруппировывают.
4. Невозможные (несуществующие) комбинации исключают.
5. Если различия между некоторыми переменными сегментов незначительны или размеры данных сегментов слишком малы, то их объединяют.
6. Сетка сегментации должна включать не только существующие, но и потенциальные сегменты. [19]

Для определения стратегически важных для предприятия (фирмы) сегментов необходимо провести тестирование, то есть применительно к каждому рассматриваемому сегменту получить ответы на следующие вопросы: [9]

- 1) Каковы темпы спроса на нем?
- 2) Каков уровень проникновения фирмы в каждый сегмент?
- 3) Где находятся самые важные клиенты?
- 4) Где находятся прямые конкуренты?



5) Каковы специфические требования каждого сегмента в отношении сервиса, качества, цены и т.д.?

На основе полученных ответов выбираются один или несколько наиболее предпочтительных сегментов рынка.

Восьмой метод многомерной классификации

Суть метода заключается в одновременной многомерной (автоматической) классификации признаков потребительского поведения. Такой подход базируется на следующих предположениях. Сущность метода заключается в том, что потенциальный сегмент рассматривается не по одному, а по ряду параметров одновременно для наиболее точного отражения представления потребителей о рынке.

Потребителей группируют на несколько типов в зависимости от того, насколько они схожи по некоторым параметрам: социальным, демографическим, психографическим. Типы характеризуют по степени схожести – степень сходства у потребителей, принадлежащих к одному типу, должна быть выше, чем степень сходства у потребителей, принадлежащих к разным типам. При данном подходе происходит процесс типизации потребителей по наиболее значимой для них переменной. [9]

К примеру, исследования поведенческой реакции отечественных потребителей на моду разделило потребителей на 3 типа (включающих мужчин и женщин).

«Избирательный тип» состоит из людей, которые тщательно выбирают модные новинки и предъявляют к ним достаточно высокие требования.

«Независимый тип» состоит из людей, в меньшей степени реагирующих на моду и придерживающихся выбранного стиля, практически независимо от тенденций.

«Безразличный тип». Данная группа потребителей не имеет никакого отношения к моде вообще и отдаёт предпочтение самым обычным практичным вещам. [18]

Девятый метод группировок

При данном метод состоит в последовательной разбивке совокупности объектов на группы по наиболее значимым признакам. При этом выделяют один главенствующий признак, который считается системообразующим. Затем формируются подгруппы, в которых значимость этого критерия значительно выше, чем по всей совокупности потенциальных потребителей данного товара. Путем последовательных разбинок на две части выборка. Чем выше значимость признака в определённой группе, тем в большей степени потребители данной группы будут обращать на него внимание при выборе продукта. [6]



Рис. 14. Метод функциональных карт (разработано по материалам [6])

Иногда в ряде случаев в процессе сегментирования используется метод двойного сегментирования - то есть весь процесс разделяется на отдельное сегментирование по потребителю и отдельное сегментирование по продукту.

Такие карты могут быть: однофакторными, когда двойная сегментация рынка проводится по какому - либо одному фактору и для однородной группы изделий; многофакторными - при анализе того, для каких групп потребителей предназначена конкретная модель изделий и какие ее параметры наиболее важны для продвижения товара на рынке. [6]

В любом случае с помощью составления функциональных карт можно определить, на какой сегмент рынка (т.е. определенную по ряду признаков группу потребителей) рассчитано данное изделие и какие его функциональные параметры отвечают тем или иным представленным запросам и ожиданиям потребителей.

Сущность метода состоит в оценке (оценки выставляются обычно в диапазоне от 1 до 5 баллов) основных характеристик (факторов - обычно 5 - 7) продукта (продуктов) предприятия и его основных (обычно 1 - 3) конкурентов на основных сегментах рынка. Показатели ранжирования проставляются в одной таблице, в строках которой расположены факторы конкурентоспособности, в столбцах - сегменты рынка и конкурирующие продукты.

Перечень наиболее часто применяемых факторов и показателей ранжирования включает:

- цену (чем ниже, тем выше конкурентоспособность продукта и, следовательно, показатель ранжирования)
- надежность (чем выше, тем выше конкурентоспособность продукта и, следовательно, показатель ранжирования);
- технический уровень (чем выше, тем выше конкурентоспособность продукта и, следовательно, показатель ранжирования);
- дизайн (чем лучше, тем выше конкурентоспособность продукта и, следовательно, показатель ранжирования);
- совместимость с другими изделиями, услугами, программным обеспечением, вспомогательными приборами и т.п. (чем выше, тем выше конкурентоспособность продукта и, следовательно, показатель ранжирования)
- доступность для приобретения / степень развитости сбытовой сети (чем выше, тем выше конкурентоспособность продукта и, следовательно, показатель ранжирования);
- ремонтпригодность / уровень сервисного обслуживания (чем выше, тем выше конкурентоспособность продукта и, следовательно, показатель ранжирования);

- удобство пользования (чем выше, тем выше конкурентоспособность продукта и следовательно, показатель ранжирования).

Сегменты рынка: обычно выделяются основные группы потребителей (т.е. проводится сегментация по потребителям с применением следующих показателей: уровень дохода, профессиональная ориентация, местоположение, характер конечного использования).

Сегментация не является чем-то произвольным. Она осуществляется в соответствии с определенными классификационными критериями и признаками (принципами). Под критериями сегментации понимается метод оценки обоснованности в выборе того или иного сегмента, на котором намечается дальнейшая деятельность. Критерий сегментации - это показатель того, насколько верно фирма выбрала тот или иной рынок для деятельности. Практика зафиксировала наиболее известные. От того, насколько правильно выбрана цель сегмента рынка, во многом зависит успех предприятия в конкурентной борьбе.

Основными критериями можно считать:

1. Количественные характеристики и параметры.

В зависимости от состояния экономики и политической ситуации, рассчитывается ёмкость сегмента - предполагаемое количество продаж товара или предоставление услуг. При этом рассматриваются вопросы касающиеся предполагаемой стоимости реализации, количество реальных и потенциальных покупателей, площадь сегмента, какие потребуются ресурсы для организации работы в выбранном сегменте. Данный критерий является главенствующим при отборе целевых рынков. Ведь, к примеру, объёмный по количеству реальных потребителей сегмент, как правило, привлекает большое количество различных фирм. Следовательно, повышается уровень конкуренции, что ведёт к таким последствиям, как повышение затрат предприятия для совершенствования продукции, каналов сбыта, маркетинговых решений. Поэтому стоит не один раз подумать при принятии решения о выходе в сегмент, сможет ли

организация удержаться на плаву в существующих условиях сегмента или же стоит пересмотреть приоритеты и не рисковать.

## 2. Однородность целевого сегмента.

Потребители внутри сегмента с точки зрения их отношения к конкретному товару должны быть максимально схожи. Такое сходство необходимо прежде всего для того, чтобы создать единое, но в то же время не одинаковое, имеющее отличие, предложение для сегмента.

## 3. Различия между сегментами.

В результате проведения сегментации выявленные сегменты должны иметь явные отличительные характеристики и отличительные группы потребителей внутри каждого сегмента. В противном случае сегментация будет подменена «массовым маркетингом», где выпускается один продукт для всех.

## 4. Измеримость.

Измеримость проявляется в возможности определить количество выделенной группы целевых покупателей определённого типа. Если организация не имеет представления о размере сегмента, то планирование дальнейших маркетинговых действий будет достаточно затруднено. Для определения объёма потребителей используют методы анкетирования, опросы, наблюдения.

## 5. Доступность.

Потребители выбранного сегмента должны находиться в открытом доступе для проведения рекламы и информационного воздействия с помощью различных каналов коммуникаций (телевидение, интернет, радио, наружная реклама)

## 6. Долговечность.

Потребности покупателей, которые входят в данный сегмент, должны быть относительно стабильными с небольшими колебаниями в долгосрочной перспективе.

## 7. Совместимость сегмента с существующим рынком конкурентов.

В этом случае компания должна подумать какова вероятность, что конкуренты уступят некую долю рынка новому участнику и каким размером эта

доля будет обладать? Насколько продвижение нашего продукта в новой среде заденет интересы конкурентов уже давно присутствующих в сегменте.

#### 8. Эффективность функционирования.

Организация должна быть подготовлена при вступлении в новый сегмент. А именно иметь минимальный опыт, содержать опытных специалистов: инженеров, производственный и сбытовой персонал, подготовленный для работы в данном сегменте.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что данные критерии являются первоначальной базой при принятии решения о том, подходит или нет данный сегмент рынка для предприятия, стоит ли продолжать изучение потребительского спроса, продолжать сбор и обработку дополнительной информации и тратить на это новые ресурсы.

Все перечисленные выше критерии важны также в том случае, когда анализируются позиции на ранее выбранном сегменте рынка. После этого выбирают оптимальный для предприятия вариант охвата рынка, затем разрабатываются стратегия и тактика рыночной деятельности хозяйствующего субъекта.

Только после оценки сегмента по данным критериям можно также решать каким из методов организация будет руководствоваться в дальнейшей деятельности по освоению рынка.

### 2.3 Методы оценки экономической эффективности процесса стратегии позиционирования

Завершающим этапом процесса сегментирования считается оценка выбранных целевых сегментов с точки зрения общей привлекательности сегментов, по степени соответствия долгосрочной маркетинговой стратегии и её целям, а также по степени соответствия имеющимся ресурсам.

Организация должна быть нацелена на выход в такие рыночные сегменты, которые сможет обеспечить конкурентоспособной продукцией или

услугами, а также на завоевание той части потребителей, которые остались с неудовлетворёнными запросами или же на покупателей неопределившихся с товарными предпочтениями, и соответственно попытаться их в максимальной степени удовлетворить. В деятельности каждой организации одним из важнейших аспектов выступает проведение анализа оценки результативности её функционирования. Проведение маркетинговой деятельности не считается лёгким объектом для исследований и достаточно проблематично поддаётся какой - либо формальной оценке, но это не означает, что фирме вовсе стоит забыть о необходимости выявления степени успешности или же наоборот, неудачной практики, при выводе на целевой рынок и позиционировании товара. На данный момент в практической деятельности до сих пор не существует конкретной методологии для оценивания проведенной маркетинговой программы. Предпосылкой такой проблемы в определении эффективности, считается невозможность количественно оценить некоторые показатели сегментирования.

Однако, практики выделяют несколько вполне доступных и эффективных методов для расчёта экономической эффективности маркетинговой деятельности, направленной на процесс сегментирования и позиционирования товара.

Критерием оценки стратегии позиционирования является особенный, индивидуальный и позитивный образ компании и ее продуктов или услуг в сознании потребителей. Однако, часто, эти показатели также не всегда влияют на такие показатели как объем продаж, доля рынка, прибыль, динамика роста. Поэтому среди методик оценки позиционирования инновационного продукта на рынке можно выделить 2 наиболее существенных блока:

- качественные методы
- количественные методы

Качественные методы в свою очередь подразделяются на исследования потребителей и конкурентов и на пробный маркетинг.

Основным элементом исследования потребителей и конкурентов является построение карт - схем восприятия, которые помогают определить

реакцию сегмента на выведенный продукт или услугу, а следовательно, на основе выявленных результатов понять, успешно ли был выбран сегмент и успешно ли проведено на данном сегменте позиционирование.

Карта позиционирования - это метод, в результате которого схематически визуализируется восприятие продукта потенциальной целевой аудиторией в отношении к товарам - конкурентам ли фирмам - конкурентам.

При построении карты позиционирования происходит визуализация целевой аудиторией значимости атрибутов товара, а также карта позиционирования используется для того, чтобы наглядно показать, как именно среднестатистический потребитель воспринимает позиционирование конкурирующих продуктов. В результате, зная отражаемое положение в данном сегменте фирма имеет возможность наиболее верно определить направление развития стратегии позиционирования и составить соответствующий план для достижения целевого позиционирования.

Карта позиционирования поможет вам наглядно понять, как все существующие бренды рынка расположены в сознании целевого потребителя, и реально оценить конкурентоспособность продукта.

Построение карты позиционирования происходит в несколько этапов:

Первый этап.

Для построения карты позиционирования выстраивается система координат с двумя линиями x и y. Ось x строится справа налево, ось y выстраивается снизу вверх, таким образом, что линии пересекаются крест - накрест.

В качестве переменных используются два любых значимых для потенциальной аудитории характеристик товара, например переменные:

- цена и качество
- цена и комфорт
- необходимость и роскошь

А также проводится сбор лексики наиболее значимой для потребителей данной категории товара. Сбор производится методом фокус - групп или личных интервью. При этом задаются открытые вопросы, с помощью которых



выделяют критерии (10 - 15 критериев) названные потребителем по отношению к данной категории товаров или фирм. При составлении списков критериев самым важным моментом является использование формулировок потребителей, а не производителей. [23]

Второй этап: происходит оценка потребителями товарных категорий или фирмой, по всей совокупности выявленных ими критериям. Далее критерии включают в определённые типы шкалы, чтобы потребители смогли оценить каждую торговую марку по всем критериям. Технически каждый респондент за одно интервью оценивает от 2 до 6 брендов. Объектами исследования могут быть: образ «идеального товара», продукт без упаковки, варианты упаковки, рекламные материалы и пр.

Третий этап.

Далее из совокупности оцененных критериев выделяются определённые факторы посредством факторного анализа. Вследствие чего критерии преобразуются в более меньшее число факторов, с помощью которых и получают карты позиционирования, характеризующие субъективное восприятие присутствующих на рынке брендов.

Четвёртый этап.

На четвёртом этапе происходит интерпретация полученных в результате исследования данных. Данный этап является одним из наиболее значимых и требует внимательного сопоставления всех данных. Ведь в результате могут возникнуть ошибки при разработке стратегии позиционирования товара, что влечёт за собой отрицательный результат по отношению объёмов и успешности продаж. Также, возможно, могут появляться новые вопросы, которые требуют дополнительных исследований и анализа. [13]

Пример готовой построенной карты позиционирования товара приведен на рисунке 16.

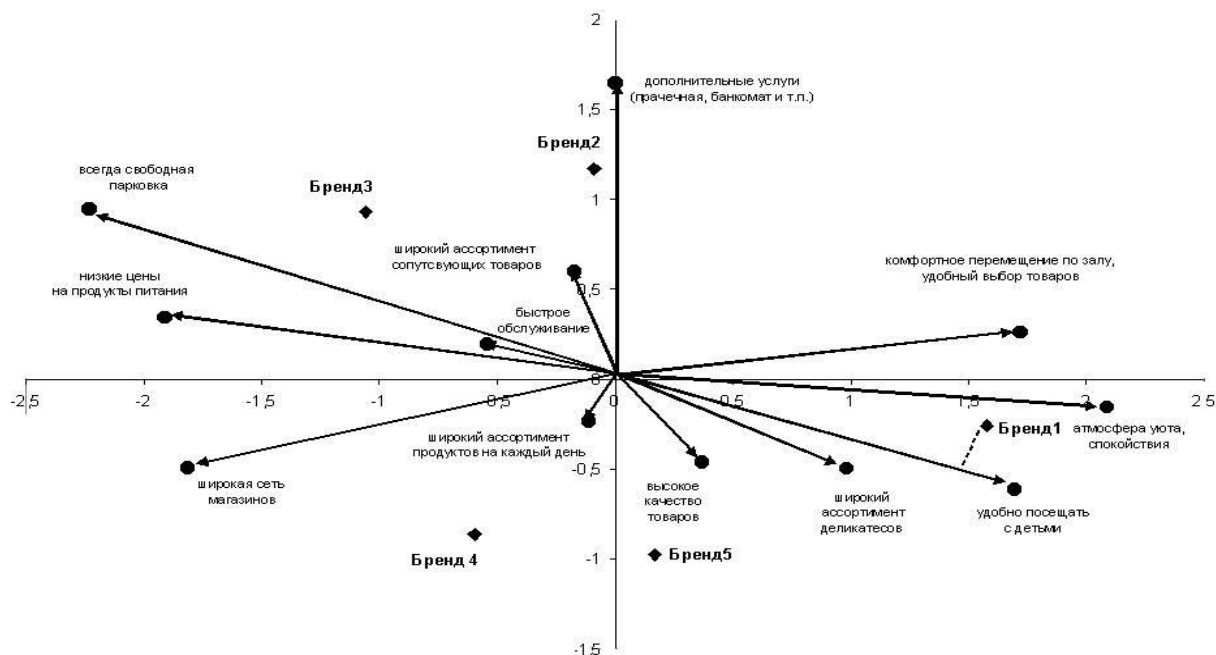


Рис. 16. Карта позиционирования (разработано по материалам [13])

С помощью такой карты описывается "образ бренда" в сравнении с другими брендами, определяется его позиция и перспективы.

Следующий способ оценить экономическую эффективность от позиционирования товара на целевом рынке - это пробный маркетинг.

Пробный маркетинг помогает фирме оценить, насколько с экономической точки зрения новое предложение будет эффективно или же определяет степень эффективности выбранной маркетинговой стратегии на выбранном целевом рынке. Данная методика имеет как положительные стороны, так и отрицательные: с одной стороны она является относительно дорогостоящей, но с другой более эффективной, так как даёт возможность прогнозирования успеха или же неудачи при внедрении стратегии для выбранного сегмента, а также даёт возможность вовремя внести в нее корректировки. Таким образом фирма сокращает вероятность появления экономического риска в выбранном сегменте вследствие точного прогноза спроса, а также предоставляет возможность выбора наиболее оптимального сегмента или же варианта программы маркетинга для целевого сегмента. [13]

Также, появляется возможность оценки индивидуальных особенностей потенциального целевого сегмента и построить прогнозы вероятного уровня продаж. Однако, обращаться к этому методу необходимо только при высоком уровне риска на рынке и более низких затратах на проведение пробного маркетинга, чем затрат на выведение товара на рынок.

К количественным методам оценки эффективности стратегии позиционирования относятся методы сбора статистических данных о состоянии рынка и их анализ. Однако, существуют определенные сложности при оценке эффективности маркетинговых мероприятий из-за сложностей при сборе данных для расчета, а также при просчете долгосрочного эффекта. Однако, среди показателей оценки эффективности стратегии позиционирования инновационного продукта на рынке можно выделить следующие:

- изменение уровня известности торговой марки;
- изменение рыночной доли компании;
- динамика продаж;
- динамика прибыли;
- изменение капитализации прибыли

В целом проблема определения экономического эффекта и выбора наиболее предпочтительных вариантов реализации стратегии позиционирования инноваций требует, с одной стороны, превышения конечных результатов от их использования над затратами на разработку, изготовление и реализацию, а с другой - сопоставления полученных при этом результатов с результатами от применения других аналогичных по назначению вариантов инноваций.

Помимо маркетингового эффекта необходимо также оценить и другие виды эффектов от выведения инновационного продукта.

В зависимости от учитываемых результатов и затрат различают следующие виды эффекта: экономический, научно - технический, финансовый, ресурсный и социальный. [24]

Отношение результата к затратам может быть выражено как в натуральных, так и в денежных величинах и показатель эффективности при этих способах выражения может оказаться разным для одной и той же ситуации.

Метод исчисления эффекта (дохода) от выведения на рынок инновационного продукта, основанный на сопоставлении результатов их освоения с затратами, позволяет принимать решение о целесообразности использования новых разработок.

Среди показателей, оценивающих экономическую эффективность от реализации инновационного продукта, необходимо выделить следующие: чистый приведенный доход; индекс доходности; период окупаемости.

Если данные показатели растут быстрее, чем у конкурентов, то можно говорить о том, что сегментирование и позиционирование были проведены успешно. [5]

Для экономической эффективности от функционирования на выбранном целевом сегменте и позиционировании можно провести ABC - анализа целевых сегментов, выбираемых в данном случае в качестве объекта ABC - анализа. На рисунке мы можем наглядно рассмотреть данный подход к оценке эффективности деятельности на рыночных сегментах на основе использования показателей объема продаж и вклада в покрытие затрат.

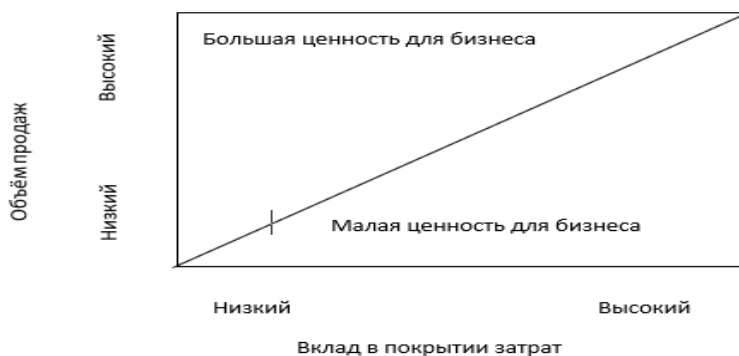


Рис. 17. Оценка эффективности деятельности на рыночных сегментах

В идеале все точки, характеризующие результаты деятельности на определенных сегментах, располагались бы в правом верхнем углу ("много продали - много получили"). На практике многие сегменты располагаются в

левом нижнем углу графика ("мало продали - мало получили"). Диагональ, проведенная под углом  $45^\circ$ , - это линия - оптимум. Сегменты, расположенные в левом нижнем углу, не дают соответствующего финансового вклада в покрытие затрат компании. Есть ли смысл продолжать обслуживать эти сегменты? Необходимо ли присутствие в этих сегментах для того, чтобы защитить другие продукты и сегменты от посягательства конкурентов? Возможно, надо ставить новые цели. [14]

Для сегментов, находящихся слева и вверху от оптимальной линии, надо найти пути повышения доходности. Для сегментов, находящихся справа и внизу от линии, даже незначительное увеличение объема продаж будет чрезвычайно выгодно для компании.

Еще одним методом оценки можно считать метод на основе ROI.

При этом экономический эффект можно рассчитать по приведённой ниже формуле выстраивая отношение валовой прибыли от реализованной деятельности на выбранном сегменте за вычетом суммы инвестиций к сумме инвестиций, умноженных на 100%: [22]

$$ROI = \frac{A - B}{B} * 100\% \quad (1)$$

где А - валовая прибыль, которая рассчитывается по формуле 2,  
В - сумма инвестиций.

Для вычисления валовой прибыли применяют формулу 2:

$$A = \text{Валовая выручка} - \text{Себестоимость услуг} \quad (2)$$

где А - валовая прибыль.

Считается, что ROI, равный 100%, означает полный возврат инвестиций без прибыли.  $ROI < 100\%$  - мероприятия убыточны,  $ROI > 100\%$  - мероприятия прибыльны. Чем больше показатель, тем лучше.

Узнаваемость бренда или осведомленность о бренде - brand awareness, - это способность целевого сегмента аудитории узнать или вспомнить торговую марку компании в процессе совершения выбора или непосредственно перед

покупкой товара. Знание бренда измеряется в %, что означает долю потребителей, знакомых с продуктом бренда и способных идентифицировать его в рамках товарной категории. Brand awareness напрямую влияет на конкурентоспособность продукта и возможности роста в долгосрочной перспективе. [18]

С точки зрения экономики, параметр «знания бренда» не вполне информативен, однако он важен при анализе результатов маркетинговых активностей. В случае эффективной кампании происходит рост спонтанного знания бренда. При этом объем и доля продаж является более инертным показателем качества коммуникации.

Оценка узнаваемости торговой марки - это неотделимая часть программы ее продвижения на рынке. Для правильного построения стратегии продвижения необходимо замерить текущий уровень осведомленности.

В практике маркетинговых исследований оценивают три показателя: знание торговой марки без подсказки, top of mind и знание с подсказкой. Первые два показателя оценивают легкость вспоминания бренда, а последний - его узнаваемость [30].

Сильнейший уровень осведомленности называют термином «знание без подсказки», что является «чистым знанием» товара - потребитель вспомнил бренд без дополнительной информации. При измерении «знания без подсказки» потребителю указывают только товарную категорию бренда. Если потребитель узнает бренд без демонстрации его названия или элементов фирменного стиля, значит торговая марка прочно обосновалась в его сознании, имеет устойчивую ассоциацию. В отношении такого бренда потребитель всегда имеет четкое мнение и частые контакты с его информационным полем.

Для определения уровня знания товара «без подсказки» задают специальный вопрос: «Какие марки товаров в категории X вы знаете?». Все названные бренды необходимо записать в порядке их оглашения. Если респондент самостоятельно записывает свой ответ - обращать внимание на очередность. [22]

Для измерения легкости вспоминания бренда допускаются косвенные подсказки. Респонденту задают тот же основной вопрос, при этом сужая

товарную категорию. Например, указывают конкретный рынок, функциональные характеристики продукта: «Какие бренды категории X вы вспоминаете, когда думаете о XY продуктах?». Такие уточняющие вопросы помогают выявить сформированные знания потребителя о торговой марке.

Top of mind - это максимально приоритетный результат узнаваемости и стратегии продвижения бренда на рынке в целом. Респондент, отвечая на вопрос: «Какие марки товаров в категории X вы знаете?», называет такой бренд одним из первых [22]. Top of mind - бренды прочно связываются с товарной категорией в сознании потребителя, к их приобретению он склонен в первую очередь. Как правило, эти бренды - это лидеры рынка, на котором они функционируют, и входят в набор торговых марок (Initial Consideration Set - ICS), из которых потребитель делает выбор под воздействием какого - либо триггера.

Переходим к показателю измерения самого слабого уровня осведомленности о бренде - знание с подсказкой - prompted brand awareness. Он означает, что респондент - потребитель знает бренд, однако вспомнить его может только при прямом контакте с элементами его продукта. Это может быть фирменный стиль, название, узнаваемый образ, слово из актуального ключевого рекламного сообщения.

Следующим методом оценки стратегии позиционирования является метод Дейя и др (Day and al) под названием «Анализ предмета потребления по использованию». Данный метод состоит из следующих последовательных этапов:

1. Небольшие группы респондентов опрашивают об использовании продукта из категории смежной с продуктом фирмы или же проводят опрос именно по уже выпущенному продукту фирмы. К примеру, исследуется позиционирования алкогольных напитков.

2. В результате опроса выявляются данные о способе использовании, например, напиток некоторые употребляют за ужином, некоторые во время обеда, а некоторые в забегаловке напротив их дома после работы.

3. Далее респондентов просят соотнести к каждой ситуации ассоциируемый с ней напиток и наоборот к каждому напитку соотнести ситуацию. Так продолжается до тех пор, пока не будет составлен полный список всевозможных ситуаций и напитков.

4. Далее другую группу респондентов просят оценить, насколько точно напитку соответствует выбранная ситуация.

5. Далее напитки группируют по признаку подобия ситуаций, в которых бы их использовали.

Так, к примеру, может быть выявлено, что пивные напитки чаще всего предпочитают употреблять во время лёгкого ланча в большой компании, а вино за ужином в семейном кругу. Исходя из выявленных представлений компания может понять, привели ли маркетинговые мероприятия к нужному эффекту от реализации стратегии, а также данный метод помогает разработать желаемое позиционирование или же заменить существующее на более подходящее, и модернизировать, как и сам продукт, так и маркетинговый комплекс для улучшения положения.

Заключительным методом оценки позиционирования можно считать метод, основанный на значимости его характеристик.

Первоначально для оценки нужно выбрать группу экспертов, которая состоит как из специалистов в области посредников, специалистов в области продажи данной торговой категории, так и специалистов - представителей потребителей. Выбор этих трех групп не случаен, так как каждая из них представляет свой взгляд на позиционирование компании, тем самым образуя некую полярность мнений. Результатом исследования является получение средней итоговой экспертной оценки по оцениваемому пункту вследствие присваивания оценок всеми членами экспертной комиссии.

Этапы реализации методики:

1. Описание торговой марки/бренда. При описании торговой марки необходимо уделить внимание таким моментам как:



- краткая характеристика сферы деятельности, в том числе какая продукция производится/услуги оказываются;

- описание ценностей компании, ее миссии, основных ориентиров ее деятельности;

- описание имеющихся у компании атрибутов позиционирования;

- описание свойств и выгод, мотивирующих поведение потребителей.

Здесь экспертным путем определяется в %:

а) Своеобразие, эксклюзивность позиционирования (a1): 0,1 - копия конкурентов, 1,0 - эксклюзивно, необычно 1,0 - если компания на этом параметре не акцентируется.

б) Наличие последовательности и логики в действиях компании - a2 (все составляющие бизнеса должны последовательно выражать выбранную позицию): 0,1 - отсутствует логика; 1,0 - действия логичны.

в) Эмоции по отношению к атрибутам позиционирования компании (a3): 0,1 - отрицательные; 1,0 - положительные.

## 2. Описание целевого сегмента.

Необходимо четко ограничить группу потребителей, на удовлетворение потребностей которой направлена деятельность организации. Далее экспертным путем определяется соответствие характеристик целевого сегмента позиционированию компании - a4(%): 0,1 - не соответствует абсолютно; 1,0 - соответствует полностью.

## 3. Конкурентный анализ

Проведение конкурентного анализа в своей структуре имеет следующие этапы:

1. Выбрать 4 - 5 организаций (конкурентов), имеющих наибольшие доли рынка в этом же целевом сегменте.

2. Выбрать 6 - 7 критериев, по которым будут оцениваться конкуренты.

3. По выбранным критериям группа экспертов взвешивает и проставляет баллы конкурентам.

4. Выбираются критерии, по которым оцениваемая организация лидирует, т.е. выбираем ее конкурентные преимущества.

5. Далее оцениваем выбранные конкурентные преимущества на соответствие выбранным атрибутам позиционирования, его характеристикам: - ставим 0,1 - если не соответствует действительности вообще, 1 - если соответствует полностью. 0,1 - 1,0 - промежуточные значения соответствия. - если не упоминается вообще, то ставим 1.

6. По такой схеме оценивается каждое из конкурентных преимуществ -  $a_5, a_n \dots$

Оценка эффективности ( $\Theta$ ):  $\Theta = a_1 * a_2 * a_3 * a_4 * a_5 \dots a_n * 100\%$

Позиционирование всегда должно оставаться актуальным с возможностью расширения профиля фирмы и исследования новых товаров и услуг. Таким образом, получаем эффективность позиционирования, выраженную в процентах. Для рынка эффективность позиционирования торговой марки будет считаться высокой, если значение  $\Theta$  больше 80%, если  $\Theta$  менее 50% - стратегия позиционирования неэффективна. Следует отметить, что описанная методика оценки эффективности позиционирования создает отличную базу для контроля и корректировки действий компании по позиционированию, основанную на экспертной оценке действительности, с ориентацией на конкурентов и целевой сегмент, а также максимальный охват параметров, способных повлиять на эффективность позиционирования. Кроме того, методика дает толчок к разработке иных методов оценки эффективности позиционирования, как эффективных путей анализа и контроля процесса формирования образа марки в сознании целевой аудитории.

Таким образом, можно сказать, что в основе всех показателей измеримости эффективности стратегии позиционирования является оценка будущей реакции потенциального сегмента на планируемый комплекс маркетинговых мероприятий, а также оценка результатов маркетинговой программы. Единого систематизированного метода для выделения конкретного результата не существует. Представленные методы носят относительный характер и не дают точной оценки. Несмотря на это применение совокупности данных методов может дать фирме хоть и субъективную, но оценку их деятельности, исходя из

которой она сможет понять, насколько верно был выбран сегмент, насколько точно проведено выделение целевой аудитории и проведение позиционирования и исходя из этого применит меры по модернизации существующей маркетинговой стратегии.

### 3. Практические проблемы формирования целевых рынков и стратегии позиционирования (на примере организации «ООО Монитор - С»)

#### 3.1 Анализ рыночной ситуации в отрасли и положение компании на целевом рынке кино - услуг

Сегодня жизнь без кино невозможно представить. Кинематографию подарил нам XIX в., и с тех пор отрасль сделала крупные шаги как в техническом, так и в культурном развитии. В мире не осталось ни одного государства, не вовлеченного в процесс просмотра или создания кинолент.

Впервые в новейшей истории российский рынок кинопроката показал падение по итогам года: оно составило 5,4%. При этом российские фильмы продемонстрировали рост, и их доля, по данным ЕАИС, достигла исторических значений 27,5%. Важным фактором, оказавшим негативное влияние на показатели 2018 года, стало падение численности аудитории кинотеатров (на 6,4%), но в дальнейшем, в 2019 - 2023 годах, ожидается стабильный рост рынка на 4,6% в год. В мировом масштабе главным событием должно стать превращение Китая в крупнейший рынок кино в мире уже в 2020 году.

Произошедшее в 2018 году сокращение объема рынка в России стало первым за всю новейшую историю проката. По валовому сбору рынок потерял 5,7%. Отечественное кино при этом оказалось в плюсе, заняв, согласно данным ЕАИС, рекордную 27,5% - ную долю рынка (в 2017 году - 24,3%). Общее количество проданных на киносеансы билетов составило 200,3 млн (в 2017 году - 213,5 млн). В то же время Россия входит в десятку мировых лидеров по посещаемости, опережая такие крупные рынки, как Бразилия, Япония и Великобритания.

Снижение в 2018 году объясняется падением показателей иностранного кино в России, связанного в том числе с уменьшением количества крупных мировых франшиз в 2018 году.

Среди других факторов, оказавших серьезное влияние на снижение показателей, можно отметить трагедию в ТЦ «Зимняя вишня» и проведение в России Чемпионата мира по футболу. Оба эти события, при всех их различиях, негативно отразились на посещаемости театров и кинотеатров.

Одной из тенденций, четко проявившейся в 2018 году, стало расхождение интересов российской и американской аудитории. В 2018 году в России произошло падение бокс - офиса премиум - форматов (3D и VIP), а также мультфильмов (как зарубежных, так и российских).

В 2018 году кинотеатры начали предпринимать новые шаги по привлечению молодежи и подростков на свои площадки в качестве дополнительной аудитории.

В некоторых кинотеатрах Объединенной сети «Синема Парк» и «Формула Кино» открылись киберспортивные корнеры, где подростки могут играть в компьютерные игры.

Сеть «КАРО» открыла в двух своих кинотеатрах мультиплексы виртуальной реальности, в которых пользователи могут испытать все направления VR - игровое, арт и просмотр фильмов. Также «КАРО» инвестировала в трансформацию кинобаров в систему самообслуживания и - choose.

По данным comScore в 2018 году доля РФ в сборах по СНГ составила 90,5% (посещаемость) и 92,1% (касса). Общее число кинопосещений в стране в минувшем году снизилось на 5% и составило 202,2 млн (по данным журналов



«Кинобизнес сегодня», «Бюллетень кинопрокатчика», баз данных ЕАИС и comScore, Невафильм Research).

Рис. 20. Посещения и кинопотребление в России (ИСТОЧНИК: НЕВАФИЛЬМ RESEARCH)

Соответственно, упал и уровень кинопотребления, рассчитанный по всему населению России (на 5% - до 1,4 раз в год на человека) и - заметнее.

Кассовые сборы достигли 50,9 млрд руб. (потеряв так же, как и в случае посещаемости, 5%), или 817,6 млн долл. (- 11% - падение выше ввиду снижения курса рубля за год с 57,7 до 69,7 руб. за доллар).



Рис. 21. Кассовые сборы в России (ИСТОЧНИК: НЕВАФИЛЬМ RESEARCH)

По данным на 1 января 2019 года, число кинотеатров в России перешагнуло отметку в пять тысяч - и намного: в 1894 кинотеатрах в стране насчитывалось 5217 экранов. При этом среднее число экранов на кинокомплекс снизилось с 3 до 2,8, а доля 3D-залов - с 77,2% до 76,7%.



Рис. 22. Коммерческие кинотеатры в России (ИСТОЧНИК: НЕВАФИЛЬМ RESEARCH)

Среди киноаттракционных форматов лидирует компания Dolby - число залов с ее иммерсивным звуком увеличилось до 116; конкурирующая система Barco Auro установлена по - прежнему лишь в 28 залах. За год открылся только один IMAX - теперь их насчитывается 52; еще два новых зала Premium Large Format были оборудованы другими брендами (всего сегодня их 26). Число залов с эффектами движения к началу 2019 года не изменилось: 30 D - Vox и 9 4DX.

Среди более чем 700 компаний, действующих в сфере кинопоказа в России к началу 2019 года, большая часть (641) - малые игроки с менее чем 30 залами, больше 60% которых принадлежит им самим: такие небольшие однородные кинопоказчики владеют 35% от всех залов страны. 33% управляются большими однородными компаниями (их насчитывается всего 12). Третью позицию занимают большие неоднородные игроки: у каждого из них в управлении более 30 экранов, больше 30% из которых находятся у сети на репертуарном планировании или на договорах франшизы. Залы, открытые в условиях рынка и не имеющие репертуарных обязательств 85% Субсидированные Фондом кино залы, обязанные демонстрировать 50% сеансов отечественного кино 12% Выполнившие обязательства по репертуарному планированию субсидированные залы 3% Репертуарные обязательства российских показчиков субсидированные площадки часто предпочитают сотрудничество с более опытными и крупными операторами, чтобы получить доступ к фильмам голливудских мейджоров.

Таблица 7

Фрагментация рынка кинопоказа России по типам операторов кинотеатров на 01.01.2019(ИСТОЧНИК: НЕВАФИЛЬМ RESEARCH)

Тип оператора	Кол-во операторов	Кол-во кино-театров	Кол-во залов	Доля рынка по кол-ву залов, %
Большие однородные	12	247	1785	34,2%
Малые однородные	641	764	1836	35,2%
Большие неоднородные	10	521	1027	19,7%
Малые неоднородные	41	362	569	10,9%
<b>Всего в России</b>	<b>704</b>	<b>1894</b>	<b>5217</b>	

Крупнейшей управляющей компанией, оказывающей услуги репертуарного планирования, является «Премьер - зал» - она занимает второе место в общероссийском рейтинге киносетей с 8,6% экранов страны. Среди топ - 10 киносетей с учетом франшиз и кинозалов на репертуарном планировании подобные услуги оказывают также «ОптимаКино», «Синема 5», «Монитор» и «Кубанькино».

Таблица 8

Крупнейшие операторы сетей кинотеатров России на 01.01.2020  
(включая франшизы и кинотеатры на репертуарном планировании) (ИСТОЧНИК: НЕВАФИЛЬМ RESEARCH)

Место	Оператор сети	Кинотеатров	Залов	Доля рынков по числу залов
1	Объединённая сеть кинотеатров «Синема парк» и «Формула кино»	77	641	11,5%
2	Премьер - зал	363	505	9,1%
3	Киномакс	36	268	4,8%
4	КАРО	30	248	4,4%
5	Мираж синема	24	172	3,1%
6	Синема стар	26	138	2,5%
7	Синема 5	23	137	2,5%
8	ОптимаКино	39	109	2,0%
9	Монитор	25	95	1,7%
10	Кубанькино	51	70	1,3%

Первое место среди владельцев кинотеатров уверенно удерживает Объединенная сеть кинотеатров «СИНЕМА ПАРК» и «Формула Кино», которая весной 2019 года приступила к процессу ребрендинга, переименовав первый кинотеатр (в ТРК «Афимолл Сити») в «КИНО ОККО»; ей принадлежат 12% российских залов. Второе и третье места рейтинга собственников кинотеатров занимают «Киномакс» и «КАРО» с 4,7 - 4,5% экранов.

Таблица 9

Топ 10. Крупнейшие владельцы сетей кинотеатров России на 01.01.2020

(без франшиз и кинотеатров на репертуарном планировании)

(ИСТОЧНИК: НЕВАФИЛЬМ RESEARCH)

Место	Оператор сети	Кинотеатров	Залов	Доля рынков по числу залов
1	Объединённая сеть кинотеатров «Синема парк» и «Формула кино»	77	641	11,5%
2	КАРО	30	248	4,4%
3	Киномакс	32	243	4,4%
4	Мираж синема	24	172	3,1%
5	Синема стар	26	138	2,5%
6	Синема 5	13	81	1,5%
7	Мегаполис	10	70	1,3%
8	Mogі Cinema	9	62	1,1%
9	Монитор	11	55	1,0%
10	Алмаз синема	11	52	0,9%

Ожидаемые прогнозы на ближайшее время.

Ожидалось, что в 2020 г рынок восстановится. Объем кассовых сборов всех кинотеатров страны за 2019 - 2021 гг вырастет на 7,4% и к концу периода достигнет 57,9 млрд руб. Факторами роста станут как увеличение числа посещений кинотеатров, так и рост цен на билеты в кино.

В ближайшие годы на российском рынке кинопроката планировали наблюдаться следующие тенденции:

Рост доли старшего поколения среди посетителей кинотеатров. По прогнозам Росстата, в 2019 - 2021 гг в России произойдет сокращение численности населения в возрасте 18 - 30 лет на 4% - 5% в год. Это не приведет к спаду числа зрителей, однако потребует от кинопрокатчиков дополнительных усилий по привлечению населения других возрастных групп.



Увеличение объемов работы кинотеатров с альтернативным (креативным) контентом (трансляция спортивных соревнований, музыкальных концертов, театральных постановок, показ документальных и научно - популярных фильмов). Показ альтернативного контента можно совмещать с показом основного репертуара за счет многозальности современных кинотеатров. Данное направление будет формировать имидж кинотеатра как места интеллектуального развлечения и позволит привлечь новую аудиторию.

Рост числа отечественных картин в прокате, чему способствует действующая политика Минкульта, направленная на поддержку кинотеатров в малых населенных пунктах при условии высокой доли показа национальных фильмов.

Но в связи со сложившейся ситуацией, в настоящий момент рынок кинотеатров России находится в кризисе и перспективы какого - либо экономического развития кажутся не такими уж и перспективными. Точно также, как и в некой неопределённости находятся сроки открытия и возвращения работы кинотеатров к прежнему ритму их работы.

Таблица 10

Распределение кинотеатров России по количеству залов на 01.01.2020

(ИСТОЧНИК: НЕВАФИЛЬМ RESEARCH)

Кол - во залов в кинотеатре	Кол - во кинотеатров	Кол - во залов	Доля по кол - ву кинотеатров	Доля по кол - ву залов
1 - зальные	985	985	52%	18,80%
2 зала	272	544	14,40%	10,40%
3 зала	119	357	6,30%	6,80%
4 зала	125	500	6,60%	9,60%
5 залов	96	480	5,10%	9,20%
6 залов	76	456	4,00%	8,70%
7 залов	64	448	3,40%	8,60%
ИТОГО МИНИПЛЕКСЫ	752	2785	39,70%	53,20%
8 злов	71	568	3,80%	10,90%
9 залов	37	333	2,00%	6,40%
10 залов	21	210	1,10%	4,00%
11 залов	12	132	0,60%	2,50%
12 залов	4	48	0,20%	0,90%

13 залов	5	65	0,30%	1,20%
14 залов	1	14	0,10%	0,30%
15 залов	1	15	0,10%	0,30%
16 залов	1	16	0,10%	0,30%
ИТОГО МУЛЬТИ- ПЛЕКСЫ	153	1401	8,10%	26,80%
17 залов	1	17	0,10%	0,30%
22 зала	1	22	0,10%	0,40%
23 зала	1	23	0,10%	0,40%
ИТОГО МЕ- ГАПЛЕКСЫ	3	62	0,20%	1,20%
ВСЕГО	1893	5233	100,00%	100,00%

Исследуемая нами компания «Монитор» вышла на рынок кинопроката Краснодарского края в начале 2000 г. и быстро добилась значительных успехов в краевом и федеральном прокате.

Сегодня «Монитор» входит в десятку крупнейших российских кинооператоров. 24 кинотеатра сети - 96 кинозалов в 17 городах России (включая два ИМАХ - зала в Краснодаре и Анапе) находятся на территории трёх федеральных округов - Северо - Кавказском, Южном и Центральном: в Краснодарском крае, Ставрополье, Республике Адыгея, Чеченской Республике, Республике Ингушетия, Московской и Ростовской областях.

Основными конкурентами сети «Монитор» в городе Краснодар являются компании «Киномакс», «Синема», «Кубанькино».

В Краснодаре из восьми городских кинотеатров пять входят в сеть «Монитор»:

- «МОНИТОР СБС»
- «МОНИТОР на Красной Площади»
- «МОНИТОР Сити de Лухе»
- «МОНИТОР Болгария»
- летний кинотеатр «Аврора»

В ценовой категории исследуемая сеть занимает достаточно высокое положение: так как билеты по сравнению с конкурентами достаточно

дорогостоящие и могут варьироваться от 200 до 1000 рублей, в то время как у конкурентов цены на билеты предполагают стоимость от 150 до 400 рублей.

17 мая 2011, через год после подписания соглашения с канадской корпорацией IMAX, в краснодарском кинотеатре «МОНИТОР СБС» (ТРК «СБС Мегамолл») открылся первый на юге России кинозал IMAX с крупнейшим цифровым экраном IMAX в России и одним из самых больших цифровых экранов в мире.

30 августа 2012 года в кинотеатре «МОНИТОР на Красной Площади» в Анапе сеть кинотеатров «Монитор» открыла свой второй кинозал IMAX.

В сеть также входят следующие кинотеатры:

- «Радуга» (Геленджик)
- «Искра» (Ессентуки)
- «Сімах» (Лабинск)
- «Joy Land» (Майкоп)
- «Чёрная жемчужина» (Грозный)
- «Олимп» (Будённовск)
- «МОНИТОР на Красной Площади» (Новороссийск)
- «МОНИТОР Goodzone» (Новороссийск)
- «Москва» (ст.Брюховецкая, Краснодарский край)
- «City Stars» (Сочи)
- «МОНИТОР на Красной Площади» (Анапа)
- «City Stars Звёздный» (Краснознаменск, Московская область)
- «МОНИТОР на Красной Площади» (Туапсе)
- «City Stars» (Адлер)
- «МОНИТОР на Красной Площади» (Армавир)
- «Киностар» (Грозный)
- «МОНИТОР Максимум» (Шахты)
- «Киностар» (Назрань)
- «Киностар Гудермес» (Гудермес)

Во всех кинозалах сети «Монитор» установлено цифровое кинооборудование для демонстрации фильмов в трёхмерном объёмном изображении - в формате 3D.

На сегодняшний день сеть кинотеатров «Монитор» представляет из себя 24 современных действующих кинотеатра (5 кинотеатров в Краснодаре), 96 кинозалов (22 зала в Краснодаре), более 700 сеансов ежедневно, более 13.000 посадочных мест, более 700.000 посетителей ежемесячно. Также в каждом из кинотеатров предполагается ультрасовременное кинопроекторное оборудование, акустика в залах - Dolby Digital Surround EX, протестированная согласно мировым стандартам современного кинотеатростроения. Ещё одним отличием от остальных являются уникальные системы виброустановок «Bass - Shaker» и «ButtKicker», создающие атмосферу абсолютного погружения в кинореальность - установленные под креслом динамики обеспечивают преобразование низкочастотного звука в мощную вибрацию платформ, на которых установлены кинокресла, и передают зрителям в ходе просмотра фильма такие ощущения, как дрожь земли, гул двигателей, взрывы, падение метеоритов и другие экстремальные ситуации в кинолентах., Кинокомплекс предлагает зрителям мягкие удобные кресла с ортопедическим эффектом класса «люкс» - большой размер, поднимающиеся подлокотники, подставки для попкорна и напитков, откидные спинки, «анатомические» сиденья повышенного комфорта, большое расстояние между рядами - 120 см., а также мягкий микроклимат в залах: работают бесшумные кондиционеры и увлажнители воздуха., эксклюзивный дизайн фойе, рассчитанный на настоящих ценителей кино - фойе оборудованы плазменными панелями, на которых демонстрируются трейлеры фильмов текущего репертуара и анонсы наиболее ожидаемых кинокартин. Возле каждого кинозала установлен стильный кинобар, уютное кафе, где можно приятно провести время и отдохнуть перед началом сеанса или в компании друзей обсудить фильм, который только что просмотрели, а также воспользоваться широким ассортиментом прохладительных напитков, лакомств и приобрести неизменный попкорн.

Компания заявляет, что располагает глобальным репертуаром - только новейшие фильмы мирового и российского кинематографа, блокбастеры и фильмы бокс - офиса крупных кинодистрибьюторов, арт - хаус, линия «другая сторона кино», фестивальные картины, а каждый четверг - мировые кинопремьеры. В кинотеатре предусмотрена демонстрация фильмов для детей и тематических картин для учебных заведений., киновечеринки и грандиозные киноакции., демонстрация фильмов в форматах 2D, 3D, IMAX 2D, IMAX 3D, HFR 3D.

Исследуемая организация придерживается следующей тактики в позиционировании своей сети кинотеатров - для каждого отдельно стоящего кинотеатра разработана индивидуальная концепция позиционирования.

«МОНИТОР СБС» - представлен как современный кинотеатр, с уникальными технологиями транслирования сеансов и разнообразными залами: залами повышенной комфортности, единственным залом IMAX в городе Краснодар, а также залами, демонстрирующими фильмы в повышенном 4K качестве. Кинотеатр обладает оригинальным внутренним обустройством кассовой зоны в стиле кинофильма «Звёздные войны», напоминающий космический корабль, что также подчёркивает его статус современности, создаёт у зрителей впечатление, что они прогуливаются по мини музею. Данный кинотеатр работает для людей, уже достигших успеха в других областях, то есть имеющих определенный уровень жизни, соответствующий верхнему среднеценовому сегменту, на который ориентируется кинотеатр. У данного кинотеатра, как и у большинства, нет определённой конкретной целевой аудитории. Она придерживается принципа недифференцированного маркетинга с небольшими элементами разделения своих клиентов. Так происходит разделение гостей на: VIP посетители, желающие посетить зал повышенной комфортности; обеспеченные семьи, предпочитающие дорогостоящее посещение IMAX зала, но большая часть - это среднестатистическая семья и молодые люди в возрасте от 25 лет, посещающие стандартные залы. Стандартных залов в данном

кинотеатре 8, 1 VIP зал и 1 IMAX зал, также некоторые сеансы транслируются в режиме тифлокомментирования и на языке оригинала фильма.

- «МОНИТОР на Красной Площади»

Данный кинотеатр не рассчитан на какое - либо разделение своих потребителей по сегментам и позиционирует себя, как «семейный кинотеатр». Кинотеатр обладает самой стандартной системой залов, со стандартным оборудованием и демонстрацией фильмов, что в основном отражается на ценовой политике кинотеатра. Репертуар также рассчитан по большей части на семейный просмотр - основной репертуар состоит из семейных фильмов, комедий, блокбастеров, мультфильмов, небольшой процент составляют фильмы ужасов, концертные записи, фильмы на языке оригинала, субкультурные или религиозные фильмы вообще отсутствуют.

- «МОНИТОР Сити de Luxe»

Данный кинотеатр позиционирует себя как премиум кинотеатр для VIP посетителей с достатком выше среднего. Премиум статусу соответствует, как и внутреннее оформление, так и репертуар. Демонстрируя эксклюзивные кинокартины, которые возможно посмотреть только в данном кинотеатре и нигде более, происходит некое подчёркивание привилегированного статуса своих посетителей. Также о высоком социальном статусе напоминают следующие составляющие: комфортные кожаные кресла, трансформирующиеся практически в кровать, минимальное количество человек в зале, возможность заказать, помимо стандартного попкорна, ресторанные блюда и напитки прямо в зал.

- «МОНИТОР Болгария»

Данный кинотеатр рассчитан, в большей степени, на сегмент студентов, так как расположен вблизи университета. Так как студенты не получают стабильного дохода или же практически его не имеют, то соответственно и ценовая политика самая минимальная из всей сети кинотеатров в городе Краснодар. В прокате также присутствуют минимум фильмов, так как кинотеатр

располагает всего лишь одним залом. В основном это киноновинки в жанре фэнтези, ужасы, романтика. То есть кинотеатр позиционирует себя как мало-бюджетный с ограниченным выбором для категории населения, желающей культурно развлечься, но при этом имеющих доходы ниже среднего.

Таким образом, мы пришли к выводу о том, что в настоящий момент киноиндустрия находится в некоем неопределённом состоянии. С одной стороны, можно сказать о положительной динамике развития, начиная с 2019 года и до середины 2020 года. Так как сложившаяся ситуация в стране нанесла колоссальный урон всем без исключения кинотеатрам, то можно предположить, что в дальнейшем произойдёт масштабный временный спад в данной сфере или даже кризис.

Исследуемая нами организация «Монитор - С» занимает на рынке кино авторитетное положение, так как входит в десятку крупнейших киносетей России, и занимает далеко не последнее место в рейтинге по количеству действующих залов.

В Краснодарском крае количество кинотеатров данной сети, по сравнению с конкурентами, также отличается своей масштабностью и региональной расположенностью.

Компания придерживается принципа разделения кинотеатров по сегментам потребителей и разрабатывает для каждого отдельно стоящего кинотеатра индивидуальную стратегию позиционирования.

### 3.2 Анализ маркетинговых проблем рыночной деятельности компании «ООО Монитор - С»

Особенностью маркетинга рынка кино является то, что его игроки при предложении на рынке кинопродукции и киноуслуг должны учитывать не только запросы и платежеспособность потребителей, но и их готовность потратить свое время на потребление этой продукции и услуг. Эта ценность

определяется тем, что зрители смотрят фильм для того, чтобы испытать определенное эмоциональное состояние, чувства. Таким образом, в интересах прокатных компаний охарактеризовать свой целевой рынок через ключевую ценность.

Для удовлетворения определенной потребности или осуществления определенной функции у покупателя обычно существует возможность выбора среди различных товаров: разные товары могут удовлетворять одну и ту же потребность. Востребуемую ключевую ценность на кинорынке -получение эмоций -могут восполнить при помощи того же аудиовизуального воспроизведения, например, игровые автоматы, компьютерные игры.

У каждого блага существует базовая функциональная ценность или полезность, к которой можно добавлять дополнительные услуги, создающие вторичную полезность самой разной природы. Дополнительные услуги на кинорынке варьируются в зависимости от канала распределения кинокартины. На этапе кинотеатрального проката зрителям предоставляется разнообразный комплекс независимых от кинопроцесса услуг: буфет, музыка в фойе кинотеатра, система воспроизведения стереозвука, удобные кресла в зрительном зале и кресельные системы перевода. Посетитель кинотеатра получает добавленные услуги помимо ожидаемого зрелища на экране. Современные кинотеатры выполняют роль развлекательных комплексов. Посетитель может не только посмотреть фильм и получить эмоции, но и приятно и разнообразно провести время. Таким образом, владельцы кинотеатров предоставляют улучшенную услугу (например, просмотр фильма без перевода), отвечающую потребностям сверх обычных ожиданий.

Один и тот же игровой фильм может удовлетворять различную гамму потребностей многих групп покупателей: отдых, развлечение, снятие стресса, изучение языка. Каждой группе потребителей соответствует разная базовая функция, и, таким образом, выявляются столько же различных сегментов, сколько и функций.



На основании данных атрибутов должна выстраиваться стратегия позиционирования кинотеатра. Но, к сожалению, не все организации могут верно использовать существующие преимущества, правильно их преподнести и соответственно, создать и закрепить на их основе положительный образ.

Изучаемая нами сеть кинотеатров «Монитор» в городе Краснодар, не является исключением и тоже имеет ряд недостатков в своей маркетинговой стратегии. Рассмотрим каждый отдельно стоящий кинотеатр, его проблемы в реализуемой стратегии позиционирования и общие проблемы, существующие в маркетинговых стратегиях.

Начнём рассмотрение маркетинговых проблем кинотеатров сети «Монитор» города Краснодар с кинотеатра «Болгария».

Кинотеатр «Болгария» демонстрирует на официальном сайте следующий слоган «Болгария - территория киноманов». То есть кинотеатр позиционирует себя как некий клуб для любителей и ценителей кино. Данный слоган сразу же вызывает ассоциацию с широким выбором фильмов, уютной атмосферой, где кинолюбители могут пообщаться до или же после просмотра фильма, поделиться эмоциями и впечатлениями. Такой формат предполагает соответствующую целевую аудиторию, ведь далеко не все люди являются киноманами. При учёте того, что целевая аудитория данного кинотеатра - студенты, происходит расхождение в данной стратегии позиционирования. Ведь на деле перед нами открывается совершенно иная картина: практически каждый житель Краснодара знает, что данный кинотеатр является просто «самым дешёвым», а ассоциация «Болгария - территория киноманов» никак не укладывается в головах посетителей. Рисунок 24 тому подтверждение.

Согласны ли вы со следующим выражением: "Кинотеатр Болгария - территория киноманов"

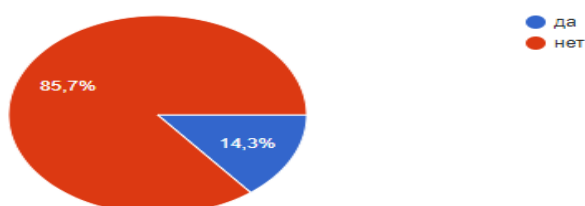


Рис. 24. Диаграмма «Позиционирование кинотеатра «Болгария»

Сложившееся впечатление о кинотеатре не является отражением его стратегии позиционирования. Первоначально кинотеатр действительно заявлял, что демонстрируемые фильмы будут рассчитаны на категорию людей, разбирающихся в сфере кино и желающих получить не только фееричные эмоции от просмотра, но и интеллектуально развиваться и получать удовлетворение от общения с людьми, имеющими общие интересы. Иными словами – почувствовать себя причастными к конкретной социальной группе. Для этого кинотеатр не счёл нужным обеспечить себя большим количеством залов, а сделал упор на зону холла с достаточно большой площадью. Но со временем стало очевидно, что большая часть посетителей не оправдала ожиданий и студенты не изъявили желания становиться тонкими ценителями кино.

Также еще одной из проблем кинотеатра «Болгария» является отсутствие ориентации на аудиторию в возрасте 25 – 35 лет, со средним достатком, высшим образованием, активной жизненной позицией; а также на зрителей: 35 – 55 лет, средний и высокий достаток, высшее (несколько высших) образование, активная жизненная позиция.

Общим для этих ЦА является отсутствие постоянного стимула к походу в кино. Это так называемые случайные посетители кинотеатров, которые появляются там только по приглашению друзей, на какие – либо специальные акции; они не имеют привычки ходить в кинотеатр регулярно. С чем связано отсутствие привычки? Для публики первого возрастного критерия кинотеатр – место скучного развлечения, у них отсутствует интеллектуальная потребность в публичном зрелище. Для публики второго возрастного критерия кинотеатр оказывается дискомфортным местом, где слишком мало соответствующей запросам этой ЦА публики и слишком много тинейджеров, ведущих себя чересчур громко, вызывая и т. п.

Креативный контент – дополнительный стимул к походу в кино этих двух возрастных категорий. Максимальная зрелищность и развернутый личностный потенциал креативного контента формируют дополнительный аспект восприятия кинотеатра как места интеллектуального развлечения, эмоционально

емкого, а следовательно, продолжительного. Таким образом, в сознании зрителей зарождается устойчивый интерес к подобным событиям. Кинотеатр получает новую аудиторию, нацеленную на регулярное посещение места развлечения. У ЦА формируется позитивный образ кинотеатра как места интеллектуального, лично значимого досуга, что способствует увеличению количества посещений кинотеатра в целом, информированию круга знакомых и знакомых об уникальных событиях, приглашению на эти события.

Также существует возрастная группа 14 - 24 лет, которая более непредсказуема в выборе креативного контента, зато является постоянным посетителем кинотеатра. Такая группа является целевой аудиторией кинотеатра «Болгария». Но, к сожалению, данный кинотеатр не воспринимается, как молодёжный, современный, модный и стильный. То есть он не включает в себя те атрибуты, которые присущи его целевой аудитории. Посетив кинотеатр, можно сделать вывод, что, как и внешнее оформление, так и сеансы, фильмы, отсутствие чего - либо кроме единственного зала с баром, соответствует аудитории более возрастной категории граждан, а именно 50+, но никак не подростковой и молодёжной категории посетителей.

Данный кинотеатр чаще всего вызывает у его посетителей негативные эмоции, чувство апатии и унылости, что никак не прибавляет ему положительного статуса в глазах потребителей и методом «сарафанного радио» такая запятнанная слава разносится среди жителей Краснодара.

Укажите факты о кинотеатре "Болгария", которые вы считаете правдивыми

- Данный кинотеатр рассчитан на аудиторию с низким уровнем дохода
- Репертуар данного кинотеатра включает в себя фильмы разных жанров, из которых каждый найдёт для себя подходящий
- Данный кинотеатр ассоциируется со стариной, вызывает чувство унылости и апатии
- Данный кинотеатр не вызывает никаких эмоций
- В данном кинотеатре транслируются мало интересные фильмы
- В данном кинотеатре не получаешь удовольствие от просмотра фильма
- В данный кинотеатр можно сходить в крайнем случае, если нет средств на посещение другого кинотеатра
- Данному кинотеатру я предпочитаю другие из-за отсутствия дополнительных развлечений или выгод
- Я бы стал(а) посещать данный кинотеатр чаще, если бы он приносил эмоциональное расслабление
- Я бы стал(а) посещать данный кинотеатр чаще, если бы в нём были дополнительные услуги и развлечения
- Данный кинотеатр выживает за счёт низких цен

Рис. 25. Оценка стратегии позиционирования кинотеатра «Болгария»

Также, можно сказать об отсутствии вообще каких - либо мероприятий, способствующих привлечению посетителей. Все встречи, выставки, мероприятия «пролетают» мимо данного кинотеатра, игнорируя тот факт, что подобные акции смогут привлечь и сформировать совершенно новый целевой сегмент посетителей и помогут создать более конкретный и конкурентоспособный образ в их сознании.

Именно поэтому кинотеатр на данный момент имеет такие огромные проблемы с посещаемостью и находится в состоянии кризиса на грани закрытия.

У следующей группы кинотеатров: «Монитор Красная площадь» и «Монитор СБС» выявлены схожие проблемы - а именно, отсутствует ярко выраженная стратегия и тактика позиционирования, так как ни один ни второй кинотеатр не делает акценты на своих преимуществах и отличительных особенностях, которые они имеют.

Кинотеатр «Монитор СБС» в основном упор на продвижение одного зала - IMAX. Весь поток рекламы также направлен на выделение именно того зала. С одной стороны это верная тактика, так как это единственный зал во всем Краснодаре, но с другой стороны реклама единственного зала не может создать полной картины о кинотеатре, а лишь даёт частичное и ограниченное представление. Также активное продвижение только зала IMAX перекрывает остальные направления ориентации кинотеатра. А именно: показ фильмов на языке оригинала, показ фильмов с тифлокомментированием, наличие отдельного этажа для посетителей, купивших билет в вип зал. Иными словами, продвигая во всех социальных сетях и рекламирую достаточно дорогостоящую услугу, приходящую по карману далеко не всем - вряд-ли заработаешь репутацию семейного кинотеатра, или же кинотеатра, отличающегося способами демонстрации фильмов для малочисленной категории граждан (инвалиды, иностранцы).

Также одна из проблем - это отсутствие информирования посетителей о ранее упомянутых особенностях кинотеатра, а следовательно посетители сами выстраивают образ, основываясь на опыте посещения. И не всегда этот опыт

является положительным или же отвечает главному правилу маркетинга – удовлетворение потребностей. Часто в заявленном «инновационном кинотеатре» из инноваций посетителям представлены лишь разваливающиеся и заедающие во время сеанса кресла, тусклая картинка при демонстрации 3D сеансов, постоянно останавливающиеся по техническим причинам сеансы, сносящие с ног дети в холле. Люди приходят в кинотеатр, чтобы получить положительные эмоции, отдохнуть от повседневной рутины, но в итоге получают совершенно другое: раздражённость, отвлечение от просмотра картины, недовольство, плохое настроение. Следовательно образ кинотеатра выстраивается соответствующий, а клиенты приводят сравнение с другими кинотеатрами далеко не в лучшую сторону. Когда посетители приходят в «инновационный кинотеатр» и при этом стоят в очередях их 90 - х годов, сидят на креслах из того же года и смотрят фильм, демонстрируемый далеко не в лучшем качестве старыми проектами, то происходит некое расхождение и изменение восприятия кинотеатра.

Внешний облик кинотеатра «Монитор СБС» тому яркое подтверждение. Люди, видящие парящую до самого потолка кассу необычной геометрической формы, и всю прикассовую зону, оформленную в таком же стиле, а потом заходят в разваливающиеся залы вряд ли получают от такого посещения положительные эмоции.

Данный кинотеатр посетители воспринимают, как семейный, что может подтвердить проведённый опрос, представленный на рисунке 25.

Согласны ли вы со следующим выражением: "Кинотеатр СБС Монитор - семейный кинотеатр"

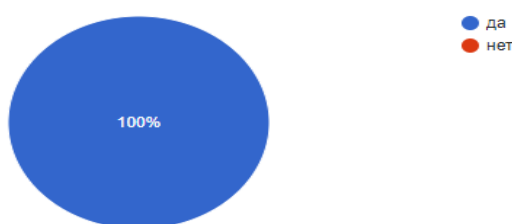


Рис. 25. Диаграмма «Позиционирование кинотеатра «Монитор СБС»»

Обычно семьи проводят досуг в тех местах, где можно провести время с пользой, показать детям что-то новое, интересное, развивающееся и в то же время необычное. «Монитор СБС» частично справляется с поставленной задачей: привлекает посетителей внешним оформлением и ожиданиями получения вышеперечисленных атрибутов. Но на деле получают другое – за красивой обёрткой скрывается самый типичный кинотеатр, не вызывающий интереса у детей и их родителей. До начала сеанса семьи не знают, чем себя занять и рассекают просторы кинотеатра в поисках «развлечений». Исследуя таким образом все пространство кинотеатра, зрители с детьми чаще всего находят VIP-зону, предназначенную для совершенно иной аудитории, не желающей делить своё времяпровождение в шумной и многолюдной компании семей с детьми. Из-за этого часто возникают скандалы и поступают жалобы от VIP-клиентов и происходит падение ещё одного из направлений стратегии позиционирования – кино для всех сегментов потребителей.

Пытаясь построить облик места, где подходящий фильм, зал, развлечения найдёт для себя абсолютной любой сегмент посетителей, кинотеатр загоняет себя в жёсткие ценовые и возрастные рамки, далеко не соответствующие данной стратегии. Разработанная система деления залов по потребительским зонам не справляется с поставленной задачей – выделить под каждый сегмент соответствующий зал. VIP-залы, аймакс и простые залы посещают в большинстве семьи с детьми. На деле складывается следующая картина: в VIP-залах демонстрируются мультфильмы по 100 рублей, в аймакс ходит молодая категория посетителей с высоким достатком, предназначенная для эксклюзивных показов VIP-зона превращается в детскую площадку, а эксклюзивные сеансы демонстрируются в недоступное для целевой аудитории время или же единственным за день сеансом в обычных залах.

Похожую проблему можно отметить у кинотеатров, расположенных в торговых центрах: «Монитор СБС» и «Монитор Красная площадь». Проблема заключается в отсутствии ориентации на постоянных клиентов для повышения уровня лояльности. А ведь как было сказано раньше, именно лояльность

является показателем успешности реализации стратегии позиционирования. У посетителей нет стимула вернуться в кинотеатр, так как его посещение является в большинстве случаев случайным. Люди, купившие билет на сеанс, чаще всего «заскочили случайно» в кинотеатр, потому что преследовали совершенно иную цель посещения торгового центра. Иными словами, у кинотеатров нет чёткой целевой аудитории, а следовательно, из этого можно сделать вывод, что стратегия позиционирования кинотеатра рассчитана на неопределённый сегмент, что не даёт возможности разработать такие атрибуты и маркетинговые мероприятия, которые смогли бы привлечь неохваченный сегмент.

Далее рассмотрим проблемы, касающиеся кинотеатра «Монитор на Красной площади».

Сложно сказать, что данный кинотеатр хоть как-то пытается выделиться среди остальных и существует из принципа интуиции и расчёта на случайное посещение. В основном, клиенты данного кинотеатра ассоциируют его с «хорошим VIP залом». Но, располагая при этом достаточно большим количеством других залов, такая единичная ассоциация не является показателем успешной реализации стратегии позиционирования. В большинстве своём, посетители не знают, что представляет из себя данный кинотеатр и посещают его из соображений близости расположения или время показа сеанса. Отсутствие атрибутов, отличительных черт, услуг, характеристик, делает кинотеатр «безликим» и неинтересным. Также ввиду его удалённости от центра города, посещение происходит по большей части также случайно, при посещении торгового центра. Данный кинотеатр нельзя назвать кинотеатром для семей, для подростков, для VIP клиентов или же для студентов, так как происходит процесс стандартизации: большое количество залов даёт возможность включить в расписание практически все фильмы, демонстрируемые в других кинотеатрах города Краснодар.

Таким образом, мы пришли к выводу о том, что практически все кинотеатры данной сети в городе Краснодар имеют ряд проблем, связанных с

существующей или еще не существующей стратегией позиционирования и вытекающей из нее общей маркетинговой стратегий.

Кинотеатр «Болгария» - в виду первоначально неправильного исследования целевого рынка ошибся с выбором целевой аудитории и разработал совершенно для нее не подходящую стратегию позиционирования.

Кинотеатра «Монитор СБС» - в попытках позиционировать себя как «кинотеатр, предназначенный для всех» и «инновационный кинотеатр», превращается в «семейный» и «молодёжный» кинотеатр.

Кинотеатр «Монитор Красная площадь» вообще не стремится занять какое - либо место в голове посетителей и плывёт по течению придерживаясь интуитивной тактики.

Все перечисленные проблемы в значительной степени отражаются на всей экономической деятельности кинотеатров далеко не в положительную сторону и требуют незамедлительного решения для налаживания работы кинотеатров и всей сети в целом.

### 3.3 Основные направления и мероприятия по модернизации стратегии позиционирования предприятия на целевом рынке

Как и любая отрасль, исследуемая нами индустрия кинопроизводства, как было выявлено ранее имеет ряд существенных недостатков и проблем как в маркетинговой, так и в стратегии позиционирования. Недостатки в работе организации вытекают не только из ошибок в реализации продуктовой, и ценовой стратегии, но и из стратегии продвижения и распределения. Иными словами, недостатки присутствуют именно во всеми известной концепции 4р, состоящей из элементов продукта, цены, сбыта и продвижения. Так как кино является не стандартным объектом для применения данной концепции, это не является поводом для ее исключения. Основным и главенствующим направлением для данной сферы конечно же считаются цена и продукт - так как именно на эти две характеристики в первую очередь обращают внимание любители



кино при выборе кинотеатра из представленных на рынке организаций. Продуктом в нашем случае является сам фильм и технология его транслирования. Качественный, необычный, уникальный формат транслирования сеансов не может ни привлекать и не интересовать посетителей, а широкий выбор кинокартин на любой вкус потребителя просто не может не оставить равнодушным потребителя при выборе кинотеатра.

Само кино не может являться продуктом потребления для кинотеатра, оно является основной частью и имеет множество дополнений. Ведь если бы зрителю было не важно, где смотреть фильм, он бы не делал выбор между огромным количеством предложений, а посещал любой кинотеатр без разбора. Именно дополняющие продукты играют роль «отличительного маячка» одного кинотеатра от всех остальных. Дополняющими продуктами для сферы кинопроизводства можно считать не только вышеупомянутые составляющие, но дополнительные услуги и составляющие, которые должны быть неотъемлемой частью любого кинотеатра. Отличительные характеристики продукта составляют ту самую «ценность», являющейся основой для построения определённого образа кинотеатра среди потребителей и «атрибутом», привлекающим, как можно большее количество целевой аудитории.

Для исследуемой нами сети «Монитор» можно предложить следующий комплекс продуктов, расширяющий возможности и перспективы увеличения коэффициента не только посещаемости, но и узнаваемости и среднего чека для каждого из рассматриваемых филиалов сети в городе Краснодар.

Первым исследуемым объектом рассмотрим кинотеатр «Болгария».

Так как уже упоминалось ранее, кинотеатр имеет большие проблемы с позиционированием и существующей аудиторией. Так как большинство посетителей – это студенты, то соответственно и вся атмосфера, атрибутика, репертуар, дополнительные услуги и оформление зала должны соответствовать статусу «кинотеатр для студентов». Таким образом, единственно доступным и возможным вариантом для данного кинотеатра можно считать полное репозиционирование. Кинотеатр должен отказаться от устаревших атрибутов и

полностью пересмотреть многие аспекты в своей работе и внешнем оформлении. Следовательно, ему нужно выявить, какие атрибуты важны для данной категории и какие атрибуты будут привлекать их. Так как молодые люди, а в нашем случае студенты обращают внимание на креатив, яркость, инновационность, но в то же время доступность, можно предложить следующие действия для процесса репозиционирования посредством внесения изменений в продуктовую политику кинотеатра:

На данный момент кинотеатра «Болгария» является самым слабым и некачественным из представленных кинотеатров из всей сети кинотеатров «Монитор» в городе Краснодар. А как всем известно, если нет качества - значит нет и устойчивого бизнеса. И иногда даже конкуренция здесь не причем. Если по Дарвину -то, хилый и убогий всё равно рано или поздно умрет. Вопрос только в том -рано или поздно? Из этого следует, что данному кинотеатру в срочном порядке следует пересмотреть существующую систему функционирования и начать стоит с модернизации стратегии позиционирования. Так как в данном положении кинотеатр выглядит в глазах даже существующий посетителей, как «крайний вариант», то говоря о выборе между данным кинотеатром и другими кинотеатрами, даже целевая аудитория предпочитает не «Болгарию».

Так как уже упоминалось ранее, кинотеатр имеет большие проблемы с позиционированием и существующей аудиторией. Кинотеатру удобнее всего ориентировать свою деятельность на основную группу - студенты, то соответственно и вся атмосфера, атрибутика, репертуар, дополнительные услуги и оформление зала должны соответствовать статусу «кинотеатр для студентов». Таким образом, единственно доступным и возможным вариантом для данного кинотеатра можно считать полное репозиционирование. Кинотеатр должен отказаться от устаревших атрибутов и полностью пересмотреть многие аспекты в своей работе и внешнем оформлении. Следовательно, ему нужно выявить, какие атрибуты важны для данной категории и какие атрибуты будут привлекать их. Так как молодые люди, а в нашем случае

студенты обращают внимание на креатив, яркость, инновационность, но в то же время доступность, можно предложить следующие действия для процесса перепозиционирования:

### 1. Разработка фирменного стиля.

Как внешний, так и внутренний интерьер кинотеатра составляет один из важнейших атрибутов для кинотеатров - приносят эстетическое удовлетворение. Так как первое на что обращает посетитель внимание при посещении кинотеатра (кроме репертуара и расположения) - это внешний вид, что подтверждает высказывание «встречают по одежке, провожают по уму». Именно с внешнего вида и оформления начинается процесс восприятия и «закладки» определённого образа в умах посетителей. Для данного кинотеатра предлагается отделка, как и фасада, так и самого помещения кинотеатра в современном стиле, с яркими акцентами и креативным цветовым решением. Такая отделка может быть в стиле арт - хаус, хай - тек и модерн.

### 2. Переориентация из «однозального» в «многозальный» кинотеатр.

Так как кинотеатры с одним залом не предусматривают возможности включения в расписание кинотеатра широкого выбора фильмов и демонстрацию одновременно нескольких сеансов. На данный момент проблема «узкого ассортимента» вытекает именно из - за одного зала. А маленький выбор фильмов не позволяет не только привлечь как можно большее число посетителей, но и удовлетворить хотя бы минимальное количество постоянных посетителей. Добавление залов позволит ориентировать кинотеатр на несколько целевых групп и соответственно разработать для каждой уникальное предложение. Для этого можно разделить существующий зал, вмещающий до 600 человек, на 5 залов с вместимостью по: 180, 180, 200, 20, 20 человек.

### 3. Обустройство зоны холла в зону кофейни.

Так как в данный момент самым популярным среди студентов местом посещения на досуге является кофейня, то кинотеатру не стоит отставать от заданной тенденции, а перенять и адаптировать её под себя. Так предлагается в одной из частей холла организовать зону кофейни с удобными столиками и

креслами - мешками, на которых студенты могут расположиться, так как им удобно в большой компании. Такая зона будет популярной не только при целевом посещении кинотеатра для просмотра кино, но и являться местом стимулирующем покупку билетов. Заскочив в кофейню за чашечкой кофе, посетители могут обратить внимание на рекламу фильмов и увидев кинотеатр изнутри, случайно вошедший человек с большей вероятностью может стать будущим посетителем кинотеатра.

4. Организация мини залов для группы студентов или молодёжи для частного посещения.

Так как студенты чаще всего собираются в кино большими группами, то можно предложить сформировать дополнительный зал, рассчитанный на посещение группами. Такой зал предполагает вместимость не более 20 человек, где посетители могут удобно расположиться, как им будет удобно на мягких креслах или же креслах - подушках и посмотреть интересующий их фильм маленькой компанией, попутно его обсуждая при этом и не создавая дискомфорт для остальных. Такой формат зала может предусматривать также частный просмотр по заявкам посещающих зрителей.

5. Организация киноклуба.

Киноклуб открывает перспективы на привлечение дополнительной аудитории посетителей, которые обходят стороной данный кинотеатр и не являются его целевой аудиторией. А также даёт возможность сформировать некий повышенный статус, статус интеллектуального, образовательного и развивающего места, каким на данный момент абсолютно не является кинотеатр. Такое место создаёт уже не статус «самого дешёвого кинотеатра», а более высокий статус - «статус эксклюзивного кинотеатра». Киноклуб даёт возможность ценителям кино высказать своё мнение после просмотра картины, осудить детали и выслушать других людей. Помещение с данным клубом стоит разместить в противоположной части холла, отдельно от кофейни, чтобы шум не мешал ни студентам, ни киноманам. Также в данный киноклуб можно приглашать актёров обсуждаемого фильма и таким образом устраивать мини

конференции и встречи с блогерами. Такой формат будет привлекать не только существующую аудиторию, но и совершенно разноплановых посетителей, которые никогда бы не посетили данный кинотеатр при огромном выборе альтернатив. Наличие киноклуба формирует у потенциальных посетителей такие ассоциации, как; интеллектуальное развитие, новизна, общение, эксклюзивность.

#### б. Установка concession - зон самообслуживания

Concession - зона - это модернизированный бар, функционирующий в формате самообслуживания. Кинобар -одно из основных направлений бизнеса кинотеатров, он должен реагировать на изменения в потреблении и постоянно предлагать что - то новое. Самообслуживание позволит сократить очереди и предоставить больше наименований попкорна и других позиций, включая и делая акцент на продуктах здорового питания - еще одного популярного тренда среди молодой аудитории. Такой формат только начинает вводиться в нескольких кинотеатрах в России, в городе Краснодар такой системой не располагает ни один из конкурентов в данной сфере. Поэтому данное решение будет являться изюминкой данного кинотеатра и одновременно способом ухода от статуса «старый», «неинтересный» кинотеатр. Но таких результатов можно добиться лишь при правильном информировании посетителей о первом в Краснодаре баре с системой самообслуживания.

Далее рассмотрим все пункты с точки зрения экономического эффекта, то есть с помощью статистики и нехитрых математических вычислений наглядно рассмотрим, какой объем инвестиций требуется для реализации данного мероприятия и какого экономического эффекта можно достичь при реализации всех пунктов по модернизации.

Реализация комплекса предложенных мероприятия требует не малых вложений для достижения поставленных целей, но в нашем случае затраты являются гарантией улучшения не только имиджа кинотеатров, но и количественных изменений. Такие изменения затрагивают трафик посещаемости, средний чек и конверсию.

Установить численный и наглядный эффект от реализации некоторых предложений практически невозможно, так как некоторые параметры не подлежат цифровому соответствию.

Так, практически нельзя рассчитать эффект от реализации первого предложения: разработка фирменного стиля. Мы можем лишь предположить ожидаемый эффект на основе существующей статистики и примерных данных.

*Таблица 16*

Сводная таблица для расчёта экономической эффективности

Основные показатели для расчёта	Величина показателя
Первоначальные инвестиции в проект	14 671 т.р
Мероприятия по модернизации фирменного стиля и ремонта	4 870 т.р
Оформление кофейни	1 000 т.р
Покупка оборудования для залов	9 000 т.р
Оформление зон самообслуживания	800 т.р
Текущие затраты	
Амортизация в месяц	150 т.р
Зарплата персонала в месяц	800 т.р
Коммунальные и прочие платежи	200 т.р
Средняя посещаемость в день после внедрения предложений	410 чел.
Средняя посещаемость в день до внедрения предложений	360 чел.
Средний чек после внедрения предложений	500 р
Средний чек до внедрения предложений	350 р
Выручка от реализации до внедрения предложений в день	126 т.р в день (3 780 т.р в месяц)
Выручка от реализации после внедрения предложений в день	205 т.р в день (6 150 т.р в месяц)
Чистая прибыль за месяц до внедрения предложений	2 639 т.р (79 170 т.р в год)

Чистая прибыль за месяц после внедрения предложений	5 000 т.р (150 т.р в год)
Прирост чистой прибыли за месяц после внедрения предложений	$5\,000 - 2\,639 = 2\,361$ т.р (70 830 т.р в год)
Срок окупаемости	$14\,671 / 70\,830 = 16$
Рентабельность	$70\,830 / 14\,671 * 100\% = 4,8\%$

Таким образом можно сказать, что предлагаемые мероприятия являются не убыточными для кинотеатра, хоть и требуют значительных вложений, окупаются за достаточно короткое время и имеют положительную динамику в рентабельности инвестиций.

Следующим объектом для рассмотрения является «Монитор СБС»

Для кинотеатра «СБС Монитор» на основе выделенных недостатков в работе, а именно в отсутствии чёткой стратегии позиционирования и ориентация на продвижении лишь одного преимущества, при наличии множества дополнительных, можно предложить следующие идеи по улучшению имиджа и повышению уровня позиционирования.

Существующая стратегия позиционирования «Современный кинотеатр» является достаточно успешной и интересной задумкой при внесении определённых корректировок. Ведь инновации всегда интересны любому человеку, а при учёте того, что основная масса посетителей – это молодая аудитория и семьи с детьми – то новизна – это одна из «ключевых особенностей» привлекающих данные сегмент.

1. Стратегия позиционирования должна «СБС Монитор» должна звучать, как -кинотеатр, который не заканчивает взаимодействие со зрителем, когда тот выходит из зала или же только попадает в зону кинотеатра. Напротив, с этого момента должно начинаться самое интересное: начиная от входа в кинотеатр посетители должен начинаться процесс взаимодействия.

2. Также данный кинотеатр имеет возможность ориентировать свою стратегию продвижения абсолютно на любую аудиторию и завоевать дополнительный статус «Кинотеатр для всех», которым могут похвастаться далеко не все кинотеатры в городе Краснодар. Большое количество залов и большая

площадь кинотеатра позволяет сформировать всевозможные предложения для достаточного широкого спектра посетителей.

Для этого в кинотеатре можно организовать показы фестивальных фильмов. К примеру, кинотеатр может принять участие в таких фестивалях, как Санкт - Петербургский международный кинофестиваль, «Виват кино России!», «Послание к человеку». Кинотеатр предоставит свои залы для проведения премьер фильмов, участвующих в фестивалях, благодаря чему привлечет к себе внимание кинозрителей, которые предпочитают немассовое кино.

Также предлагается организовать проведение кинопоказов классики кинематографа и ретроспектив. Раз в неделю проводить показ старых фильмов; раз в месяц устраивать ретроспективу какого - либо режиссера. Благодаря этому увеличится аудитория пожилых зрителей, которые на затрачивая огромные средства на билет, получают возможность окунуться в мир своей молодости.

При средней посещаемости 1 зала вместимостью 250 человек в будний день в 70 посетителей цена на билет составляет в среднем 300 рублей при этом затрачивая не менее 350 рублей на дополнительные услуги. Исходя из этого, можно сделать вывод, что в среднем выручка от посещения 1 зала 70 посетителями в будний день составит  $70 \cdot (300 + 350) = 46\,800$  тыс. рублей. При проведении сеансов в 11 залах, с учётом варьирования стоимости выручка составит следующую сумму:  $46\,800 \cdot 11 = 770\,000 + 20\%$  разница между стоимостью билетов и чеком от пользования дополнительных услуг = 617 760 рублей в день. При введении вышеупомянутых предложений стоит ожидать увеличения данных показателей. Проведение фестиваля, увеличивает приток посетителей, как минимум в 50%, т.е при средней посещаемости 70 человек она увеличивается практически в 2 раза, а прибыль становится равной:  $140 \cdot 700 = 98\,000$  для одного зала, и для 11 залов: 1 372 000. Такой показатель сравним с выручкой от работы 1 дня полноценного кинотеатра с 9 залами. То есть данное мероприятие посредством распространения «заинтересованности» увеличивают приток реальных посетителей и тем самым оказывают положительный эффект



практически на все показатели данного кинотеатра при минимальных затратах на расходы по организации мероприятий.

### 3. Переоформление вип зоны.

Так как вип зона является значительным основанием для многих посетителей то целесообразно сделать так, чтобы существующее преимущество не обращалось в недостаток, что мы можем наглядно увидеть в данном кинотеатре. Вип зону стоит сделать действительно эксклюзивной зоной - в которую могут попасть только при покупке вип билетов, а не абсолютно все посетители. Ведь так теряется весь образ «уникальности» и «отличности» от всех.

Для этого можно установить автоматизированную систему распознавания билетов при подъёме на этаж (попасть в вип зону можно только по экскаватору). Также рекомендуется организовать показ фильмов, рассчитанный не только на семейный просмотр - то есть исключить показ мультфильмов и переориентировать показ как на самые популярные, так и на эксклюзивные фильмы.

В самой вип зоне можно расположить не только простой кино бар с попкорном и напитками, но и бар с алкоголем и ресторанной едой. Так как вип зал посещают достаточно обеспеченные клиенты, то такой формат будет весьма востребован. В самих же залах предлагается расширить расстояние между креслами для максимизации эффекта «не массовости» и установить на столиках системы интерактивного меню с функцией позволяющей сделать заказ прямо из зала.

*Таблица 17*

#### Эффект от внедрения предложений в кинотеатр «Монитор СБС»

Инновация	Стоимость (руб.)	Эффект за год
Оформление барной зоны (наполнение алкоголем и ресторанными блюдами)	900 000	Увеличение среднего чека на 40%
Оснащение залов планшетами для заказа еды	800 000	Увеличение числа заказов на 15%

Установка системы для про- пуска только вип гостей	300 000	Увеличение посещаемости вип зала на 5%
Оснащение зала расклад- ными диванами	2 000 000	Увеличение посещаемости вип зала на 10%
Итого	4 000 000	

3. Акцентировать внимание и вкладывать средства в продвижение таких существующих на данный момент преимуществ, как:

- Система показа фильмов на языке оригинального проката
- Система показа фильмов с тифлокомментированием для людей с нару- шенным слухом и зрением
- Возможность посещения не только вип зала, но и целой отдельной вип зоны

Для повышения осведомленности можно предложить следующие пункты:

- розыгрыш на бесплатное посещение среди соответствующей аудитории
- написание постов в социальных сетях (INSTAGRAM, VK, ОК и другие социальные сети)
- сбор и публикация отзывов о данных форматах
- проведение фестивалей для данных групп
- рассылка предложений
- акцентирование внимания на баннерах и рекламных экранах в торговом центре и за его пределами

*Таблица 18*

Расчёт затрат на продвижение кинотеатра «СБС Монитор»

Способ продви- жения	Охват	Приток	Время продвиже- ния	Сумма
INSTAGRAM	200 000 т. чело- век	3 000 человек	30 дней	24 000
VK	150 000 т. чело- век	1 300 человек	30 дней	19 300

Проведение фестивалей	2 000	30 человек	1 день в месяц	16 000
Баннерная реклама	100 000 т. человек	500 человек	30 дней	50 000
Розыгрыши билетов	45 т. человек	100 человек	2 раза в месяц	20 000
Итого				129 300

4. Также для еще одной мало задействованной аудитории можно предложить просмотр образовательных программ в отдельном зале (наличие двух отдельно расположенных от всех залов в данном кинотеатре присутствует). Так будет формироваться достаточно многочисленный поток посетителей и в то же время не будет усугубляться проблема наличия шума и непроходимости из-за детской аудитории.

Образовательные проекты в кинотеатрах – отличная возможность для учителей и учеников использовать современные технологии для лучшего понимания и усвоения материала. Советская традиция учебных фильмов, к сожалению, давно ушла в прошлое, но сейчас с помощью 3D – технологий и большого экрана в кинотеатрах появилась возможность совместить приятный поход в кино и образовательные возможности урока в средних и старших классах общеобразовательной школы.

Используя короткие, визуально емкие фильмы, насыщенные информацией, учителя имеют хорошую возможность для просвещения молодежи с помощью более доступного аудиовизуального материала. Каждый фильм может быть использован для нескольких уроков в разных классах школы.

Для общеобразовательных учреждений подобная практика ожидаема и желательна: социальная нагрузка, которую должен выполнять каждый педагог, предполагает возможность выездных занятий, на которые выделяются средства руководством школы и родителями учеников.

Для кинотеатров подобная общественная деятельность является уникальной возможностью повысить статус заведения практически во всех сферах

городской жизни за счет социальной рекламы, без дополнительных вложений в рекламный бюджет кинотеатра.

Образовательные программы позволяют кинотеатру заполнить зал в утренние часы. Средняя продолжительность «урока» составляет 1 час, что позволяет показать в рамках выделенного на один сеанс времени (два часа) два урока. Кинотеатр получает возможность постоянного активного общения с образовательными учреждениями города, что способствует продвижению фильмов, идущих в рамках стандартного календарного плана. Кроме того, кинотеатр получает возможность дополнительного дохода и повышает лояльность важных возрастных категорий (дети с родителями). Значимость кинотеатра в городе также возрастает, поскольку из развлекательного центра он превращается в развлекательно - образовательный.

Для грамотной работы с обучающими программами необходимо провести значительную подготовительную работу: пригласить учителей на предварительный просмотр, чтобы познакомить их с материалом будущих занятий, разместить рекламные материалы в кинотеатре, в образовательных и социальных учреждениях, предложить педагогам методические разработки.

Образовательные программы существуют в двух вариантах: короткометражные и полнометражные ленты. И если во втором случае педагогу необходимо будет лишь произнести краткое вступительное слово (обсуждать и разбирать смысл ленты ученики будут в школе), то для короткометражных картин можно предложить следующее:

- фильм - лекция с участием учителя. Педагог произносит вступительное слово (10 минут), далее школьники смотрят фильм (15 - 30 минут), после чего устраивается обсуждение просмотра;
- демонстрация нескольких фильмов (единым блоком) без участия педагога.

В силу того, что фильмы чаще всего являются частью стандартного учебного плана, их можно показывать подряд (общая продолжительность - 60 минут). Это позволит расширить целевую аудиторию фильмов.

Можно показывать образовательный контент на первых сеансах в рабочие дни, это привлечет как школьников, так студентов и лиц старшего возраста. Научно - популярные ленты интересны практически всем, они расширяют кругозор, а формат 3D позволяет оказаться внутри экранного пространства, создает удивительный эффект вовлеченности в происходящее на экране.

При школьном групповом посещении учитель упоминает перед началом показа темы, которые будут затронуты в нем, а после просмотра (уже вне стен кинотеатра) подводит итоги и обсуждает увиденное с учениками.

### 5. Детские комнаты и игровые зоны

Так как кинотеатр позиционирует себя как семейный детские досуговые центры являются просто необходимостью, нежели дополнением. Так как большое количество детей, создающих шум во всей зоне кинотеатра, является одной из проблем, а невозможность их взять с собой на сеанс родители второй, детская комната является отличным решением. Разместив несколько детских комнат рядом с залами, у родителей появляется возможность превратить времяпровождение в кинотеатре именно в отдых, а не в вечный контроль за ребёнком, которого им в полной мере хватает в повседневной жизни. Родители получают возможность спокойно посмотреть интересующих их фильм, ни на чтобы не отвлекаясь, как это бывает в большинстве случаев во время просмотра с детьми. Также организация детских досуговых центров при кинотеатре позволяет родителям быть уверенными, что их дети будут не просто чем-то заняты, а интеллектуально развиваться.

Оформление таких зон не требует больших затрат, но в то же время дополняет кинотеатр особыми свойствами, которые не присутствуют у конкурентов и делает его «Особенным».

Стоимость внедрения данного предложения представлена в таблице 19.

*Таблица 19*

Элементы комплекса мероприятий для кинотеатра «Монитор СБС»

Элементы комплекса предложения	Затраты в год
Покупка оборудования	800 т.р

Заработная плата 2 - х сотрудников	360 т.р
Прочие расходы	240 т.р
Покупка игрушек и инвентаря	200 т.р
Итого:	1 600 т.р

#### 6. Установка современных умных кресел и диванов во всех залах.

Для поддержания статуса современного кинотеатра стоит провести модернизацию по всем составляющим кинотеатра. Так как посадочные места составляют большую часть зала и на них нельзя не обратить внимания, то именно с помощью них можно получить дополнительные привилегии при выборе кинотеатра зрителем. Такие кресла и диваны могут представлять и себя не классические сидения из прошлого, какие на данный момент установлены в залах, но и не такие многофункциональные, как в вип залах, чтобы не упал интерес к посещению данного формата. Такие кресла могут быть оснащены элементами 4D формата, когда сидения двигаются синхронно с экраном в разных направлениях, создавая большой эффект присутствия. Стоимость подобных кресел варьируется от 40 тысяч рублей за 1 сидение. При наличии 120 мест в вип залах, общая стоимость покупки кресел составит  $40\,000 \cdot 110 = 4\,400\,000$  млн. рублей.

#### 7. Создание тематических зон.

В современном мире практически каждый человек, независимо от возраста пользуется социальными сетями, и посещение кинотеатра становится неким событием, которое обязательно должно быть освещено через определенную площадку. Установив тематические зоны с премьерными и наиболее популярными персонажами и атрибутами фильма. Такие зоны можно параллельно снабжать дополнительными досуговыми установками, к примеру проекции персонажей, с которыми можно взаимодействовать, планшеты на которых возможно прочитать факты о фильме или посмотреть трейлер или сыграть в мини игру по картине. Такие зоны помогут достичь нескольких эффектов одновременно:

1. Занять зрителей до начала показа фильма «полезным делом»

2. Повысить уровень узнаваемости и заинтересованности кинотеатра с помощью организации программ по предоставлению скидок на последующее посещение при размещении постов, историй, фотографий и видео с отметкой данного кинотеатра у себя на страничке.

Таким образом экономический эффект от реализации данного комплекса мероприятий для кинотеатра «Монитор СБС» будет включать в себя следующие данные и показатели (таблица 18):

Таблица 20

Сводная таблица расчета эффективности для кинотеатра «Монитор СБС»

Основные показатели для расчёта	Величина показателя
Первоначальные инвестиции в проект	14 671 т.р
Мероприятия по модернизации фирменного стиля и ремонта	4 870 т.р
Оформление кофейни	1 000 т.р
Покупка оборудования для залов	9 000 т.р
Оформление зон самообслуживания	800 т.р
Текущие затраты	
Амортизация в месяц	150 т.р
Зарплата персонала в месяц	800 т.р
Коммунальные и прочие платежи	200 т.р
Средняя посещаемость в день после внедрения предложений	410 чел.
Средняя посещаемость в день до внедрения предложений	360 чел.
Средний чек после внедрения предложений	500 р
Средний чек до внедрения предложений	350 р
Выручка от реализации до внедрения предложений в день	126 т.р в день (3 780 т.р в месяц)
Выручка от реализации после внедрения предложений в день	205 т.р в день (6 150 т.р в месяц)

Чистая прибыль за месяц до внедрения предложений	2 639 т.р (79 170 т.р в год)
Чистая прибыль за месяц после внедрения предложений	5 000 т.р (150 000 т.р в год)
Прирост чистой прибыли за месяц после внедрения предложений	$5\,000 - 2\,639 = 2\,361$ т.р (70 830 т.р в год)
Срок окупаемости	$14\,671 / 70\,830 = 16$
Рентабельность	$70\,830 / 14\,671 * 100\% = 4,8\%$

Таким образом, при учёте показателей кинотеатра «Монитор СБС», его выручке, прибыли и посещаемости, внедрение данных мероприятий можно считать успешными, основываясь на приведенных расчётах.

Комплекс мероприятий для кинотеатра «Монитор Красная площадь».

Так как данный кинотеатр практически не уделяет внимание никаким способам коммуникации с клиентами, то следовательно потребитель никак не соотносит с какими - либо ассоциациями и не выстраивает образы. Для этого следует разработать комплекс регулярных мероприятий, которые смогли бы изменить «нейтральное» восприятие, на «эмоциональное». Одним из таких мероприятий могут быть «специальные события».

Специальные события не обязательно должны быть связаны с кинокон-  
тентом. В кинотеатрах также можно проводить, например, музыкальные баттлы или выступления музыкальных групп. Еще одним событием без привязки к кино может стать «Фестиваль попкорна», который включает дегустации, продажи новых вкусов. Фестиваль может привлечь любую аудитории в зависимости от того, какие цели вы перед собой ставите.

Специальные мероприятия позволяют привести на площадку жителей других районов, а также людей, которые редко посещают кинотеатр. Об уникальных событиях активно пишут СМИ. Блогеры и средства массовой информации могут написать и о кинофестивалях, которые проводятся в кинотеатре (например, «Фестиваль ужасов» или показ старых частей франшизы к выходу



новинки). В материалах обязательно будет упоминаться ваша площадка, но при этом такое продвижение в СМИ не потребует дополнительных затрат.

После того, как нам удалось привести в кинотеатр новых посетителей, нужно решить следующую задачу: сделать так, чтобы они потратили деньги и остались довольными. И здесь помочь могут акции консешн - зоны. Среди вариантов этого инструмента есть акции с привязкой к выходу фильма.

Например, к выходу *МИНЬОНОВ* предлагается вкусовой попкорн, а с выпуском в прокат мультфильма *MY LITTLE PONY В КИНО* покупателям продукции консешн в подарок даются фигурки героев фильма. Акции можно привязывать к праздничным периодам - традиционным или менее известным, таким, как День друзей, День врачей и так далее. Так мы привлекаем и поощряем узкие аудитории, напоминаем, что думаем о них. При этом покупка не навязывается, а предлагается в более мягкой и привлекательной форме. Специальные акции можно добавлять к собственным событиям кинотеатра - привлекая новую аудиторию на мероприятие, вы дополнительно предлагаете ей скидку на продукцию кинобара, новое комбо. С помощью акций консешн - зоны можно прорекламирровать новый вкус попкорна, продажу которого вы только запускаете.

Благодаря подобным акциям поднимается средний чек, улучшается техника продаж и снижается уровень негатива, возникающего при навязчивом обслуживании. Зритель не остается разочарованным, потому что ему предлагают специальное событие, напоминают о календарном празднике, делают уникальное предложение.

Также одной из проблем являлось случайное посещение и отсутствие мотивации посещения данного кинотеатра. Для решения проблемы можно предложить разработать систему годовых абонементов, покупка которых даёт возможность посещать определённое количество демонстрируемых фильмов по выгодной цене (общая сумма значительно меньше суммы при отдельно покупке билетов) в течение года только в данном кинотеатре.

Общие рекомендации для всех кинотеатров сети «Монитор» в городе Краснодар.

Также для всех кинотеатров сети можно предложить следующие рекомендации для поддержания высокого статуса среди его посетителей.

1. Выстраивать положительный образ путём минимизации количества негативных отзывов и организации последующей работы с клиентом по их устранению.

2. Организовать единый «копоративный» стиль обслуживания клиентов и фирменный стиль формы, работать с персоналом, ориентировать их на вежливое и доброжелательное общение с людьми,

3. содержать в чистоте и порядке всю контактную зону: гардероб, залы, бар, залы и туалеты.

4. Запустить систему обслуживания клиентов, которая позволит отправлять персонализированные предложения -формирует их на основе анализа поведенческих паттернов клиента. Она делает это в том виде, в том канале и в то время, в которое клиенту удобно его получить и откликнуться. Может точно порекомендовать фильм, предложить новые вкусы попкорна (если постоянно покупаете только один) или коктейль после фильма (если знает, что вы еще в кинотеатре).

Таким образом, можно сказать, что все имеющиеся недостатки, как в маркетинговых стратегиях, так и в стратегиях позиционирования представленных кинотеатров вполне можно решить посредством разработки и внесения в их работу корректировок по: внешнему оформлению, дополнительных систем взаимодействия, акций, мероприятий, систем обслуживания, трансформации залов и добавления современных устройств.

Разработанные для каждого кинотеатра имеют экономическую обоснованность в виде расчётов и сведены таблицы для более наглядного сравнения эффекта.

Каждый из рассматриваемых кинотеатров может занять в сознании посетителей место «самого лучшего», «самого креативного» «самого инновационного», «самого современного», «самого подходящего для меня» кинотеатра.

Одни предложенные ранее мероприятия требуют значительных усилий и средств для достижения положительного эффекта, другие мероприятия являются лишь неким дополнением к существующей стратегии и требуют не таких глобальных усилий по внедрению. Но как одни, так и вторые способны изменить отношение потребителей к каждому кинотеатру и стимулировать как существующую аудиторию к более частому посещению именно данного кинотеатра, но и дают возможность привлечь абсолютно разнообразные аудитории, которые раньше даже не рассматривали данный кинотеатр как место, способное удовлетворить их запросы и потребности.

## Заключение

Таким образом в данной выпускной квалификационной работе были рассмотрены основные аспекты формирования целевого рынка и разработка стратегии позиционирования предприятия.

Таким образом, каждая компания должна стремиться выбрать для себя наиболее привлекательный участок рынка (выделить часть потребителей), на котором будет осуществлять дальнейшую деятельность - т.е должна выделить целевой сегмент или же целевой рынок. Целевой рынок позволяет целенаправленно осуществлять маркетинговую деятельность и усилия организации.

Вместо того, чтобы наподобие «лейки» пытаться сделать своё предложение универсальным для всего рынка, компания, выделив целевой рынок, по принципу «воронки» концентрирует усилия на целевом участке, добиваясь на нём максимального эффекта в сфере продаж.

При грамотном выделении целевого рынка компания может достичь успеха в следующем:

- Захватить долю конкурентного рынка товара или услуг за счёт чёткого определения ниши.
- Повысить продажи, если продукт уже был выведен на рынок, но не имел направленной маркетинговой стратегии и не показывал удовлетворительных результатов.
- Выделить бренд среди конкурентов и повысить лояльность к нему.
- Получить устойчивую аудиторию, закрепить в её восприятии ассоциацию с вашим продуктом.
- Снизить издержки на непрофильные маркетинговые активности за счёт оптимизации затрат на продвижение

без целевого рынка компания, конечно, может функционировать, но вот какими способами и какими средствами ей это удастся - это уже другой вопрос. Целевой маркетинг помогает продавцам найти лучшие рыночные возможности, а компаниям разработать нужные продукты для каждого целевого

сегмента рынка. Компании могут приспособить свои товары, цены на них, каналы распределения и рекламу так, чтобы эффективно соответствовать каждому целевому рынку. Вместо распыления своих маркетинговых усилий они могут сосредоточиться на покупателях, наиболее заинтересованных именно в этом виде продукта.

Современный рынок состоит из покупателей, а покупатели отличаются друг от друга по самым разным параметрам. Разным может быть все, потребности, географическое положение, ресурсы, покупательские отношения, привычки в конце концов. Географические, демографические, психографические и поведенческие это основные факторы - показатели используемые маркетологами при сегментации. И любой из этих переменных можно воспользоваться в качестве основы для сегментирования рынка. Поскольку нужды и потребности каждого уникальны, значит, значит каждый может потенциально представлять собой отдельный сегмент рынка. В идеале продавец должен был бы для каждого разработать отдельную маркетинговую программу. Многие производители не видят смысла в приспособлении своих товаров для удовлетворения нужд каждого конкретного покупателя. Вместо этого продавец выявляет широкие разряды покупателей, отличающихся друг от друга своими требованиями к товару и своими ответными маркетинговыми реакциями. Оценить правильность такого решения достаточно сложно, каждая фирма имеет индивидуальные мотивы совершения таких действий.

Сегментирование бывает разных видов, в зависимости от уровня проводимого маркетингового исследования. Начиная от начальной оценки части рынка и заканчивая выбором конкретного целевого сегмента.

Также сегментирование имеет свои критерии и нюансы, следование которым поможет организации адекватно оценить свои силы и возможности освоения целевого рынка. А пренебрежение же ими повлечёт весьма негативные последствия в виде растраты ресурсов и деконцентрации маркетинговых усилий.

Весь процесс сегментирования неоднозначен и имеет свои недостатки и сложности. Провести сегментацию по ряду существующих критериев крайне тяжело, ведь всегда найдутся исключения и частные случаи. Все потребители не могут подходить под выстроенные рамки критериев сегментации, они уникальны, поэтому фирмы могут лишь на 50 процентов уверены в том, правильно ли они определили свою целевую аудиторию.

К сожалению, на сегодняшний день рынок в малой степени реагирует на когда - то достаточно действенные еще каких - то несколько лет назад стратегии. Всеми известные концепции совершенствования производства и товара для большинства рынков недостаточно эффективны в современных реалиях. Ужесточение борьбы между конкурентами произошло вследствие чрезмерного заполнения рынка всевозможными видами товаров или услуг.

Конкурентная борьба вышла за пределы рамок торговых залов и рекламы, на конкурентное поле боя переместилось еще и в борьбу за сознание потребителей. Ведь человеку свойственно среди изобилия предложения активировать своеобразную защиту - поведение на основе отбора. Такое поведение предполагает выбор нескольких особенных для потребителя торговых марок в определённой товарной категории. Таким образом, бренды, которые каким - либо образом успели и главное смогли заполнить место в сознании клиента осуществили одно из важнейших условий успешной продажи продукта - выделились среди конкурентов. Как это сделать в эпоху информационного и товарного перенасыщения?

Реальный шанс стать заметным на фоне многочисленных пестрящих товаров -разработать стратегию позиционирования бренда. Основной принцип позиционирования заключается не в том, чтобы создавать нечто принципиально новое, отличное от других брендов, а в манипулировании тех ассоциативных связей, которые уже живут в головах потребителей.

Процесс позиционирования представляет собой сложный процесс, состоящий из множества этапов. Каждый из этапов имеет несколько вариантов

развития, который каждая организация выбирает индивидуально, исходя из своих особенностей, сложившейся ситуации, целей и задач.

Основываясь на результатах исследований и отчётах маркетинговых компаний, можно сделать вывод о том, что для проведения более детальной сегментации требуется наличие более одного существенного признака или же критерия, она выстраивается на целой их совокупности.

На этой основе выстраиваются, как правило, большая часть существующих методов сегментирования рынка. Но в то же время, одного общего, универсального метода сегментирования, подходящего для каждой фирмы, не существует. Фирме необходимо опробовать различные варианты сегментирования на основе всевозможных переменных параметров, одного или нескольких сразу, в попытках отыскать наиболее полезный подход к рассмотрению и оценке структуры рынка.

Методология сегментирования рынка первоначально начинается с Априорных методов, иногда называемых готовыми методами. Априорные методы считаются не только наиболее простыми способами сегментирования, но и основой всех остальных методов.

Также, можно выделить следующие методы сегментации:

- метод на основе выгод
- однопараметрический метод
- статистический метод
- метод кластеризации
- априорный метод
- метод к - сегментирования
- метод на основе построения сетки сегментации
- метод многомерной кластеризации
- метод группировок
- метод встречного сегментирования

Данные критерии являются первоначальной базой при принятии решения о том, подходит или нет данный сегмент рынка для предприятия, стоит ли продолжать изучение потребительского спроса, продолжать сбор и обработку дополнительной информации и тратить на это новые ресурсы.

Все перечисленные выше критерии важны также в том случае, когда анализируются позиции на ранее выбранном сегменте рынка. После этого выбирают оптимальный для предприятия вариант охвата рынка, затем разрабатываются стратегия и тактика рыночной деятельности хозяйствующего субъекта.

Только после оценки сегмента по данным критериям можно также решать каким из методов организация будет руководствоваться в дальнейшей деятельности по освоению рынка.

Завершающим этапом процесса сегментирования считается оценка выбранных целевых сегментов с точки зрения общей привлекательности сегментов, по степени соответствия долгосрочной маркетинговой стратегии и её целям, а также по степени соответствия имеющимся ресурсам.

Организация должна быть нацелена на выход в такие рыночные сегменты, которые сможет обеспечить конкурентоспособной продукцией или услугами, а также на завоевание той части потребителей, которые остались с неудовлетворёнными запросами или же на покупателей неопределившихся с товарными предпочтениями, и соответственно попытаться их в максимальной степени удовлетворить. В деятельности каждой организации одним из важнейших аспектов выступает проведение анализа оценки результативности её функционирования. Проведение маркетинговой деятельности не считается лёгким объектом для исследований и достаточно проблематично поддаётся какой-либо формальной оценке, но это не означает, что фирме вовсе стоит забыть о необходимости выявления степени успешности или же наоборот, неудачной практики, при выводе на целевой рынок и позиционировании товара. На данный момент в практической деятельности до сих пор не существует конкретной методологии для оценивания проведенной маркетинговой программы. Предпосылкой такой проблемы в определении эффективности,



считается невозможность количественно оценить некоторые показатели сегментирования.

Однако, практики выделяют несколько вполне доступных и эффективных методов для расчёта экономической эффективности маркетинговой деятельности, направленной на процесс сегментирования и позиционирования товара.

Критерием оценки стратегии позиционирования является особенный, индивидуальный и позитивный образ компании и ее продуктов или услуг в сознании потребителей. Однако, часто, эти показатели также не всегда влияют на такие показатели как объем продаж, доля рынка, прибыль, динамика роста. Поэтому среди методик оценки позиционирования инновационного продукта на рынке можно выделить 2 наиболее существенных блока:

- качественные методы
- количественные методы

Состоящие из пробного маркетинга, количественных методов. Среди показателей, оценивающих экономическую эффективность от реализации инновационного продукта, необходимо выделить следующие: чистый приведенный доход; индекс доходности; период окупаемости.

Если данные показатели растут быстрее, чем у конкурентов, то можно говорить о том, что сегментирование и позиционирование были проведены успешно.

Для экономической эффективности от функционирования на выбранном целевом сегменте и позиционировании можно провести ABC - анализа целевых сегментов, метод на основе ROI, «Анализ предмета потребления по использованию».

В основе всех показателей измеримости эффективности стратегии позиционирования является оценка будущей реакции потенциального сегмента на планируемый комплекс маркетинговых мероприятий, а также оценка результатов маркетинговой программы. Единого систематизированного метода для выделения конкретного результата не существует. Представленные методы носят относительный характер и не дают точной оценки. Несмотря на это

применение совокупности данных методов может дать фирме хоть и субъективную, но оценку их деятельности, исходя из которой она сможет понять, насколько верно был выбран сегмент, насколько точно проведено выделение целевой аудитории и проведение позиционирования и исходя из этого применит меры по модернизации существующей маркетинговой стратегии.

Далее были рассмотрены практические аспекты ВКР и исследован рынок киноуслуг в Краснодарском крае и проведено исследование и опрос посетителей данных заведений, а также при анализе статистических данных можно сделать следующие выводы:

В настоящий момент киноиндустрия находится в некоем неопределённом состоянии. С одной стороны, можно сказать о положительной динамике развития, начиная с 2019 года и до середины 2020 года. Так как сложившаяся ситуация в стране нанесла колоссальный урон всем без исключения кинотеатрам, то можно предположить, что в дальнейшем произойдёт масштабный временный спад в данной сфере или даже кризис.

Исследуемая нами организация «Монитор - С» занимает на рынке кино авторитетное положение, так как входит в десятку крупнейших киносетей России, и занимает далеко не последнее место в рейтинге по количеству действующих залов.

В Краснодарском крае количество кинотеатров данной сети, по сравнению с конкурентами, также отличается своей масштабностью и региональной расположенностью.

Компания придерживается принципа разделения кинотеатров по сегментам потребителей и разрабатывает для каждого отдельно стоящего кинотеатра индивидуальную стратегию позиционирования.

практически все кинотеатры данной сети в городе Краснодар имеют ряд проблем, связанных с существующей или еще не существующей стратегией позиционирования и вытекающей из нее общей маркетинговой стратегий.

Кинотеатр «Болгария» - в виду первоначально неправильного исследования целевого рынка ошибся с выбором целевой аудитории и разработал совершенно для нее не подходящую стратегию позиционирования.

Кинотеатра «Монитор СБС» - в попытках позиционировать себя как «кинотеатр, предназначенный для всех» и «инновационный кинотеатр», превращается в «семейный» и «молодёжный» кинотеатр.

Кинотеатр «Монитор Красная площадь» вообще не стремится занять какое - либо место в голове посетителей и плывёт по течению придерживаясь интуитивной тактики.

Все перечисленные проблемы в значительной степени отражаются на всей экономической деятельности кинотеатров далеко не в положительную сторону и требуют незамедлительного решения для налаживания работы кинотеатров и всей сети в целом.

Таким образом, можно сказать, что все имеющие недостатки, как в маркетинговых стратегиях, так и в стратегиях позиционирования представленных кинотеатров вполне можно решить посредством разработки и внесения в их работу корректировок по: внешнему оформлению, дополнительных систем взаимодействия, акций, мероприятий, систем обслуживания, трансформации залов и добавления современных устройств.

Разработанные для каждого кинотеатра имеют экономическую обоснованность в виде расчётов и сведены таблицы для более наглядного сравнения эффекта.

Каждый из рассматриваемых кинотеатров может занять в сознании посетителей место «самого лучшего», «самого креативного» «самого инновационного», «самого современного», «самого подходящего для меня» кинотеатра. Одни предложенные ранее мероприятия требуют значительных усилий и средств для достижения положительного эффекта, другие мероприятия являются лишь неким дополнением к существующей стратегии и требуют не таких глобальных усилий по внедрению. Но как одни, так и вторые способны изменить отношение потребителей к каждому кинотеатру и стимулировать как

существующую аудиторию к более частому посещению именно данного кинотеатра, но и дают возможность привлечь абсолютно разнообразные аудитории, которые раньше даже не рассматривали данный кинотеатра как место, способное удовлетворить их запросы и потребности.

## Список источников

1. Акулич М. Клиент Прав почти всегда = Как предсказать будущие потребности клиентов / М. Акулич // Новый маркетинг. 2012. № 11-12. С. 101-103.
2. Аленькова О.К. Вопросы о проникновении в «черный ящик» сознания покупателя // Маркетинг, реклама и сбыт. №6. 2005. С.20-21,23.
3. Амблер, Т. Практический маркетинг / Т. Амблер. СПб.: Питер, 2015.
4. Аникеев, С.Н. Методика разработки плана маркетинга. М.: Фолиум, 2012.
5. Андреев М. В2В или В2С – разберёмся с терминами. // Системный электронный маркетинг. 2016. URL: <http://a-minin.ru/b2b-ili-b2c-razberemysya-sterminami/>.
6. Архипова Л.В. Популярно о маркетинге. М.: Профиздат, 2011.
7. Афанасьев, М.П. Маркетинг: стратегия и тактика развития фирмы. М.: Издательский центр Книга, 2011.
8. Ахматова Д., Дегтярёва Д. // Системный электронный маркетинг. 2015. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-marketingovyhissledovaniy-na-rynke-tovarov-promyshlennogo-naznacheniya/viewer/>.
9. Барезhev К.И. Деловые коммуникации в сегменте В2В: инструменты, особенности, проблемы // Промышленный маркетинг. -2013. - №2.
10. Басовский Л.Е. Маркетинг. М.: ИНФРА-М, 2015.
11. Бервайз П., Михан Ш. Просто лучше. Завоевывать и удерживать потребителей, предоставляя самое существенное: Пер. с англ. СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2015.
12. Берман Дж. Эванс Д. Маркетинг: Пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2012.
13. Борушко Н. Подходы к анализу профессионального покупателя // Маркетинг, реклама и сбыт. - №10. – 2004. – с.28-30 74

14. Гавриков А. Почему B2B-компании сложно продвигать в Интернете? // Системный электронный маркетинг. 2016. URL: <http://blog.completo.ru/pochemu-b2b-kompanii-slozhno-prodvigat-v-internete/>.
15. Гальперина В.М. Теория потребительского поведения и спроса. М.: ИНФРА-М, 2010.
16. Гембл А.Д. Маркетинг взаимоотношений с потребителями . М.: ФАИР-Пресс, 2016.
17. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. М.: Финпресс, 2014.
18. Голубков Е.П. Основы маркетинга. М.: Финпресс, 2013.
19. Гузелевич Д. Десять шагов для создания успешного бренда// Маркетинг, реклама и сбыт. №12. 2008. С.45
20. Дементьева И. Н. Теоретико-методологические подходы к изучению потребительского поведения/ И. Н. Дементьева // Проблемы развития территории. 2018. № 1(93). С. 122-132.
21. Дихтль, Е. Практический маркетинг. М.: Высшая школа, 2012.
22. Дэй Дж. Стратегический маркетинг. М.: ЭКСМО-Пресс, 2002.
23. Зимина С. Особенности использования инструментов Интернетмаркетинга на B-2-B и B-2-C рынках. // Системный электронный маркетинг. 2017. URL:<https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-ispolzovaniyainstrumentov-internet-marketinga-na-b2b-i-b2c-rynkah/viewer/>.
24. Измалкова. С.А. Стратегический анализ: современная концепция менеджмента: учебное пособие для высшего профессионального образования. Орел: ФГБОУ ВПО «Госуниверситет - УНПК», 2013.
25. Исаева. Е. Базовые инструменты Интернет-маркетинга для промышленных компаний. // Системный электронный маркетинг. 2016. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/bazovye-instrumenty-internet-marketinga-dlyapromyshlennyh-kompaniy/viewer/>.
26. Кириллова К. В. К вопросу о количественной оценке уровня лояльности потребителей // Практический маркетинг, 2013. №10. 75

27. Котлер, Ф. Управление маркетингом: анализ, планирование и контроль. М.: ИНФРА-М, 2012. 28. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. СПб.: Питер, 2012.

29. Кравченко О. Н. Проблемы продвижения услуг на рынке B2B// Актуальные вопросы экономики и управления: материалы междунар. заоч. науч. конф..Т. II. – М.: РИОР, 2011.

30. Кревенс Д.В. Стратегический маркетинг: пер. с англ. М.: Вильямс, 2010.

31. Кумар Н. Маркетинг как стратегия. М.: Претекст, 2008.

32. Лаптева И. П. Подходы к оценке факторов потребительского поведения/ И. П. Лаптева, Л. Н. Трусова , Е. Н. Гришина // Статистика и Экономика. 2018. № 3. С. 30-39.

33. Липсиц И.В., Дымшиц М.Н. Основы маркетинга. М.: ГеотарМедиа, 2014.

34. Медведева О.С. Основные модели потребительского поведения в современных условиях. // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 5-3.

35. Миротин Л.Б. Обслуживание потребителей. М.: ИНФРА-М, 2014.

36. Моисеева Н.К. Управление маркетингом. М.: Финансы и статистика, 2015.

37. Моррис Р. Маркетинг: ситуация и примеры. М., ЮНИТИ, 2011.

38. Москвин В. Конкурентоспособность продукции и удовлетворенность потребителя. // Инвестиции в России. - 2014. - №4. 39. Наумова Л.М. Прикладной маркетинг в деятельности фирмы. М.: Элит, 2014.

40. Нечипоренко Л. В. Процесс обслуживания на предприятиях сферы услуг, требования к обслуживающему персоналу // Молодой ученый. — 2009. — №11. 76

41. Ноздрева, Р.Б. Маркетинг: как побеждать на рынке / Р.Б. Ноздрева, Л.И. Цыгичко. М.: Финансы и статистика, 2016.

42. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: Пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2011.

43. Посыпанова О. С. Экономическая психология : психологические аспекты поведения потребителей: монография / О. С. Посыпанова. Москва : Директ-Медиа, 2013.

44. Прахалад К., Кришнан М. Пространство бизнес-инноваций: создание ценности совместно с потребителем. М.: «Сколково», 2012.

45. Рыжкова Ж.В. Организация процесса стратегического управления в крупных компаниях // Аудитор. - 2010. - № 10.

46. Рысев, Н.Ю. Активные продажи/Н.Ю. Рысев. СПб.: Питер, 2009.

47. Семенов И.В. Формирование маркетинговой стратегии. М.: Маркетинг, 2012.

48. Тамберг В., Бадьин А. Горькая правда маркетинга// Организационное консультирование. №4. 2006. С.39-42.

49. Хруцкий, В.Е. Современный маркетинг. М.: ИНФРА-М, 2010.

50. Цветкова М. Три беды Интернет-маркетинга в B2B // Системный электронный маркетинг. 2016. URL: <http://blog.completo.ru/tri-bedyi-internetmarketinga-v-b2b/>.

51. Черняховская, Т.Н. Маркетинговая деятельность предприятия: теория и практика / Т.Н. Черняховская. М.: Высшее образование, 2011.

52. Шайдакова Н. В. Проблема потребительского поведения в зарубежной и отечественной экономической психологии/ Н. В. Шайдакова, Н. К. Радина // Сибирский психологический журнал. 2012. № 3. С. 72-79. 53. Штерн К., Сток Дж. Стратегии, которые работают: Подход VCG. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2005. 54. Эрмашвили, Н.Д. Маркетинг. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004.



## СПРАВКА

### о результатах проверки текстового документа на наличие заимствований

Проверка выполнена в системе  
Антиплагиат.ВУЗ

Автор работы	Матвеева Мария
Подразделение	кафедра маркетинга и торгового дела
Тип работы	Выпускная квалификационная работа
Название работы	ФОРМИРОВАНИЕ ЦЕЛЕВОГО РЫНКА И РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ
Название файла	ВКР_Матвеева_411_24.06.docx
Процент заимствования	21.06 %
Процент самоцитирования	0.00 %
Процент цитирования	0.00 %
Процент оригинальности	78.94 %
Дата проверки	21:34:52 24 июня 2020г.
Модули поиска	Коллекция РГБ; Коллекция eLIBRARY.RU; Модуль поиска "КубГУ"; Модуль поиска перефразирований Интернет; Кольцо вузов

Работу проверил

user --

ФИО проверяющего

*Костючкин В.Н.*

Дата подписи

*24.06.20*

*[Handwritten signature]*

Подпись проверяющего

Чтобы убедиться  
в подлинности справки,  
используйте QR-код, который  
содержит ссылку на отчет.



Ответ на вопрос, является ли обнаруженное заимствование корректным, система оставляет на усмотрение проверяющего. Предоставленная информация не подлежит использованию в коммерческих целях.

## ОТЗЫВ

*на выпускную квалификационную работу студента программы бакалавриата «Маркетинг в торговле» направления «Торговое дело» экономического факультета Кубанского государственного университета Матвеева М.А по теме: «Формирование целевого рынка и разработка стратегии позиционирования предприятия»*

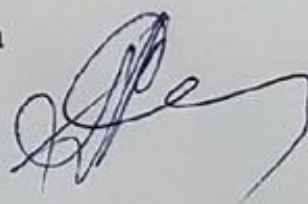
В последнее время целевой маркетинг приобретает все большее значение. Современные покупатели в силу избыточного предложения выбирают только те позиции, которые принесут им максимальную удовлетворённость. Создать продукт или услугу, которая обладала максимальной выгодой для абсолютно любого потребителя практически невозможно.

Поэтому процесс реализации рыночно деятельности должен начинаться именно с выделения целевой группы потребителей и в дальнейшем направлять все последующие действия исходя из выявленных групп. Целенаправленность предложения даёт возможность не растрачивать ресурсы в пустую, создавая не тот товар или услугу и максимально точно разработать более индивидуализированное предложение с искомыми потребителями выгодами, а в последующем выстроить образ и создать собственных бренд.

В представленной выпускной работе автором рассмотрены ключевые концепции и идеи формирования целевого рынка и разработки стратегии позиционирования, особенности их развития и применения на рынке кино-услуг. В работе описана логика и этапы разработки маркетинговой стратегии с использованием современных инструментов. Автором работы был проведен маркетинговый анализ общей рыночной ситуации на рынке кино-услуг России и рыночного положения исследуемой компании с целью выявления маркетинговых проблем рыночного развития. Маркетинговая концепция развития сети, предложенная автором, позволила оценить положительные рыночные перспективы развития сети кинотеатров в городе Краснодар

В целом работа целостна, логично выстроена, выполнена на приемлемом теоретическом и методическом уровне, подкреплена практической реализацией, демонстрирует удовлетворительный квалификационный потенциал и творческую самостоятельность автора и заслуживает положительной оценки, а Матвеева М.А достойна присвоения степени бакалавра по направлению 38.03.06 «Торговое дело».

Научный руководитель  
Заведующий кафедрой маркетинга  
и торгового дела, к.э.н., доцент



Костецкий А.Н.