

***К ВОПРОСУ О МЕТОДОЛОГИИ РАЗРАБОТКИ  
БРЕНД-КОНЦЕПЦИИ РЕКРЕАЦИОННЫХ ОБЪЕКТОВ: ПРИМЕНЕНИЕ  
МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ***

***Новиков А.С.***

*консультант, АНО ДПО «РЦОТ»,*

*Брянск, Россия*

***Халипина Е.А.***

*Основатель лиги кейс-чемпионатов BrandMaker,*

*НИУ ВШЭ СПб,*

*Санкт-Петербург, Россия*

**Аннотация**

В статье рассмотрены основные научные и методологические приемы, использование которых позволяет повысить качественные и количественные характеристики процесса разработки бренд-концепции рекреационных объектов. Авторами не только обосновано понятие «бренд-концепции», но и выявлена та модель особенностей рекреационных объектов, применение которой является необходимым условием при проведении разработки концепции объектов со сходной содержательно-функциональной нагрузкой. Авторы обозначают и анализируют основные приемы создания бренд-концепции. Результаты работы могут быть использованы в научных и практических аспектах.

**Ключевые слова:** бренд, рекреационный объект, концепция, бренд-концепция, методология, комплекс маркетинга, маркетинг-микс, маркетинговые стратегии.

# TO THE QUESTION OF DEVELOPMENT METHODOLOGY BRAND CONCEPT RECREATIONAL FACILITIES: THE USE OF MARKETING STRATEGIES

*Novikov A. S.*

*consultant, ANO DPO "RCAT",*

*Bryansk, Russia*

*Khhalipina E. A.*

*Founder League case Championships BrandMaker,*

*HSE SPb,*

*Saint Petersburg, Russia*

## **Abstract**

In the article the basic scientific and methodological techniques, the use of which allows to improve the qualitative and quantitative characteristics of the process of developing a brand concept recreational facilities. The authors not only proved the concept of "brand-concept", but also revealed the model features recreational facilities, the use of which is essential when carrying out the development of the concept of objects with similar content and functional load. The authors outline and analyze the basic techniques of creating a brand concept. The results can be used in scientific and practical aspects.

**Keywords:** brand, recreational facility, concept, brand concept, methodology, marketing mix, marketing mix, marketing strategy.

## **Определение понятия маркетинговых стратегий**

Комплекс маркетинга является частью маркетинговой стратегии, поэтому для более глубокого понимания, необходимо разобраться в базовом определении

стратегии. Под стратегией подразумевается план или способ какой-либо деятельности, представленный в общем виде на длительный период времени, подразумевающий максимально эффективное использование доступных ресурсов для достижения определенной цели.

Достаточное количество стратегических решений, которые принимает любая компания, лежат в сфере маркетинга. Создание нового бизнеса, слияние и поглощение, освоение новой рыночной ниши, дилерская политика, сужение или расширение продуктовой линейки, выбор поставщиков и партнеров — все эти и многие другие решения принимаются в рамках маркетинговой стратегии. От адекватности маркетинговой стратегии компании зависит успех бизнеса [4, с. 422].

Маркетинговая стратегия является составной частью общей корпоративной стратегии компании и нужна для описания, каким образом компания должна использовать свои ограниченные ресурсы для того, чтобы увеличить прибыль от продажи в долгосрочной перспективе.

Разработка маркетинговой стратегии необходима для обеспечения эффективности проводимых маркетинговых мероприятий. Разработка и реализация стратегии маркетинга на потребительских рынках требуют от любой компании гибкости, способности понимать, приспосабливаться и, в отдельных случаях, влиять на действия рыночных механизмов при помощи специальных маркетинговых методов.

Итак, общие требования, предъявляемые к маркетинговой стратегии той или иной компании, можно свести к следующим [3, с. 40]:

- а) реализм в оценке рынка;
- б) альтернативность выбора действий;
- в) четкость, ясность, понятность поставленных целей;
- г) гибкость действий, а именно - возможность в случае воздействия каких-либо факторов быстро реагировать на изменения;
- д) локализация во времени, это позволит очертить определенный круг целей

на: кратко-, средне- и долгосрочные.

### **Цели маркетинговой стратегии**

Поскольку маркетинговая стратегия входит как структурный элемент в общую стратегию компании, то с ее помощью составляются основные направления деятельности организации на рынке пространстве в отношении потребителей и конкурентов [9, с. 432].

Более того, на разработку маркетинговой стратегии будут влиять основные цели деятельности компании, ее позиция на рынке в настоящем времени, имеющейся у организации ресурсный потенциал, оценка ее рыночных перспектив и возможных действий конкурентов. Всего выделяют 4 вида целей маркетинговой стратегии компании:

а) рыночные цели или внешние программные цели, которые могут повлиять на такие показатели компании, как:

- 1) рыночная доля;
- 2) количество клиентов;
- 3) объем продаж в стоимостном и натуральном выражении;

б) производственные цели – представляют собой следствие рыночных. в них представлено всё необходимое, чтобы достичь рыночных целей, кроме организационных ресурсов:

- 1) обеспечение необходимого производственного объема;
- 2) поиск помещения;
- 3) разработка новой и инновационной технологии;

в) организационные цели представляют собой структуру компании, персонал, управление организации. например:

- 1) прием на работу 3 маркетологов;
- 2) доведение средней зарплаты работников до уровня зарплат у компании-лидера на рынке;
- 3) внедрение системы управления проектами и др.;

г) финансовые цели. в них между собой увязываются все цели в стоимостном выражении, в частности:

- 1) размер издержек;
- 2) чистый объем продаж;
- 3) чистая и валовая прибыль;
- 4) рентабельность продаж.

Обычно основными целями маркетинговой стратегии, которые ставят перед собой компании выступают [2]:

а) увеличение объема продаж, которое может произойти двумя путями: с помощью увеличения потока клиентов или количества заказов;

б) увеличение прибыли компании;

в) обеспечение привлекательности продукции для той или иной целевой аудитории;

г) завоевание большей доли рыночного пространства;

д) достижение лидерских позиций в своем рыночном сегменте.

Важно помнить, что цели маркетинговой стратегии не должны противоречить миссии компании и стратегическим целям бизнеса в целом.

### **Виды маркетинговых стратегий**

Применение маркетинговой стратегии представляет собой постепенную реализацию взаимосвязанного набора стратегий операционного уровня, к которым можно отнести стратегии сбыта, рекламы, ценообразования и т.д. В современном мире компании зачастую не просто сохраняют или увеличивают долю существующего рынка, а осуществляют поиск новых рынков [5, с. 105].

Поскольку ситуация на рынке всегда динамична, то и для маркетинговой стратегии характерны гибкость, подвижность, способность постоянно подвергаться корректировке. Не существует единой стратегии в сфере маркетинга, подходящей для всех видов компаний и товаров. Для увеличения

продаж конкретной фирмы или продвижения определенного вида товара требуется отдельная разработка направлений деятельности.

Итак, рассмотрим основные виды маркетинговых стратегий глобальные маркетинговые стратегии;

- базовые стратегии;
- стратегии роста;
- конкурентные;
- функциональные маркетинговые стратегии.

Каждый из данных видов стратегии отражает направление маркетинговой деятельности компании. Выбор конкретной стратегии является результатом ответа на вопрос, который ставится в определенном аспекте: в каком направлении будет развиваться фирма (глобальные стратегии), на каких конкурентных преимуществах базируется стратегия (базовые стратегии), какие направления развития необходимо выбрать (стратегии роста), какую стратегию конкурентной борьбы следует выбрать (конкурентные стратегии), какие решения относительно комплекса маркетинга следует принять (функциональные стратегии) и так далее. Итак, теперь рассмотрим каждый вид стратегии более подробно.

а) глобальные маркетинговые стратегии.

Принято выделять пять глобальных маркетинговых стратегий, которые определяют принципиальные решения в сфере выбора вектора развития компании:

1) стратегия интернационализации — она предусматривает освоение новых рынков;

2) стратегия диверсификации – освоение производства новых товаров;

3) стратегия сегментирования – производство широкого спектра товаров для разных групп потребителей;

4) стратегия глобализации – стандартизация продукции на основе определения общих свойств рынков, которые не зависят от особенностей стран;

5) стратегия кооперации – осуществление взаимовыгодного сотрудничества с другими фирмами

б) базовые стратегии.

Один из основных подходов к выбору конкурентных стратегий основан на оценке конкурентоспособности фирмы. Этот подход разработан М. Портером, который считает, что существуют три базовые конкурентные стратегии, которые различаются по своему целевому рынку и по типу реализуемого конкурентного преимущества (издержкам или превосходящим качествам товара) [6, с. 329]. Для обеспечения конкурентного преимущества фирма должна сосредоточиться на одной базовой стратегии, которая может быть направлена на:

1) стратегия ценового лидерства;

Эта стратегия опирается на преимущество по издержкам. Она подразумевает тщательный контроль за затратами, тщательную проработку новых товаров, минимизацию сбытовых и коммуникационных издержек. Ключевой вопрос стратегии – достижение более низких издержек по сравнению с конкурентами. Достигнув этого, фирма может получать высокую прибыль за счет низких цен [7].

2) стратегия дифференциации;

Основной целью стратегии дифференциации является присвоению товару отличительных свойств, которые важны для потребителя и которые отличают товар от предложений конкурентов компании. Дифференциация может строиться на использовании различных параметров: имидж фирмы, технологическое совершенство, внешний вид товара, сервис и другие. Стоит отметить, что стратегии дифференциации обычно требуют весомых инвестиций в операционный менеджмент и в рекламу — необходимо реально донести до рынка заявленные отличительные особенности товара. Несмотря на то, что наличие отличительных качеств отражается обычно на издержках (они возрастают), успешная дифференциация может привести к высокой рентабельности за счет того, что рынок готов принять более высокую цену на

товар или услугу.

3) стратегия концентрации;

Данная стратегия предусматривает специализацию деятельности фирмы на узком сегменте потребителей и завоевание в этом сегменте лидерства (например, по издержкам или за счет дифференциации). Цель этой стратегии – удовлетворить потребности выбранного целевого сегмента лучше, чем другие компании, то есть конкуренты.

Каждую из перечисленных базовых стратегий необходимо рассматриваться в качестве основы для выбора маркетинговой стратегии.

в) стратегии роста.

Принято выделять три стратегии развития фирмы: выживания, стабилизации и роста. Последние привлекают наибольший интерес, так как именно расширение масштабов деятельности фирмы позволяет ей увеличить прибыль и как следствие свою долю рынка. Можно выделить три основных направления роста – интенсификация имеющихся возможностей, объединение усилий с другими фирмами и выход фирмы в другие сферы деятельности. Указанные направления роста обуславливают и выбор маркетинговой стратегии для той или иной компании: стратегии интенсивного роста, стратегии интегрированного роста, стратегии диверсификации. Рассмотрим каждую более подробно.

1) стратегия интенсивного роста;

Стратегии интенсивного роста предусматривают достижение маркетинговых целей за счет интенсификации использования имеющихся ресурсов. Они актуальны в тех условиях, когда у фирмы действительно имеются неиспользованные возможности. Конкретными типами стратегий интенсивного роста являются: стратегия глубокого проникновения на рынок; стратегия развития рынка; стратегия развития товара. Стратегия глубокого проникновения на рынок предполагает, что фирма делает все, чтобы с данным товаром на данном рынке завоевать лучшие позиции. Этот тип стратегии связан с большими маркетинговыми усилиями. Стратегия развития рынка заключается в поиске



новых рынков для уже производимых товаров. Стратегия развития товара предполагает решение задачи роста за счет создания нового товара, который будет реализовываться на уже освоенном фирмой рынке.

#### 2) стратегии интегрированного роста;

Данная стратегия предусматривает объединение усилий компании с другими предприятиями для увеличения объема продаж, доли рынка и прибыли. Компания также может объединять усилия с посредниками – это стратегия прямо направленной вертикальной интеграции; с поставщиками материально-технических ресурсов – тогда это будет стратегия обратной вертикальной интеграции. Если объединяются усилия поставщиков, производителей и посредников, то речь будет идти о стратегии вертикальной интеграции. В том случае, если компания объединяет усилия с предприятиями-конкурентами, то данная стратегия называется стратегией горизонтальной интеграции.

#### 3) стратегия диверсифицированного роста;

Эта стратегия реализуется при условии, если фирма не может эффективно развиваться на выбранном рынке с выбранным товаром. Рассматривая стратегию вертикальной диверсификации, можно заметить, что она базируется на поиске и использовании дополнительных возможностей производства новых товаров, которые можно найти в существующем бизнесе, т.е. имеющееся производство остается в ядре бизнеса, а новое возникает из тех возможностей, которые заключены в уже освоенном рынке, используемой технологии или же в других сильных сторонах функционирования фирмы. Стратегия горизонтальной диверсификации подразумевает поиск возможностей необходимого роста на существующем рынке за счет нового товара, требующего новой технологии. Также, существует стратегия конгломеративной диверсификации. Она состоит в том, что компания расширяется за счет производства новых товаров, технологически никак не связанных с уже производимыми товарами, и теми, которые реализуются на новых рынках.

#### г) конкурентные стратегии.

В данном случае, речь идет о маркетинговых стратегиях, которые компания может использовать в зависимости от ее конкурентной позиции на выбранном рынке. Так, в своих работах, известный ученый Ф. Котлер, исходя из доли рынка, которая принадлежит фирме, выделяет четыре типа подобных стратегий, а именно: стратегия лидера рынка; стратегия бросающего вызов (челенджера); стратегия «следующего за лидером»; стратегия «нишера» (специалиста). Для более глубокого понимания каждой из вышеописанных стратегий, необходимо более подробно взглянуть на значение и описание каждой:

#### 4) стратегия лидера;

Компания - «лидер» рынка товара занимает лидирующую позицию, причем это признает, как она сама, так и ее конкуренты. В распоряжении данной компании – лидера достаточно широкий выбор стратегий:

— стратегия расширения емкости рынка. Данная стратегия может быть реализована через расширение глобального спроса с помощью обнаружения новых потребителей товара, а также пропаганды новых применений существующих товаров или услуг компании или увеличения разового потребления товара. Подобная стратегия зачастую выбирается на начальных стадиях жизненного цикла компании, пока глобальный спрос на продукцию еще расширяется, а взаимное давление конкурентов пока еще невелико;

— оборонительная стратегия или стратегия защиты позиции. Основной целью данной стратегии является стремление защитить собственную долю рынка, противодействуя наиболее опасным из своих конкурентов;

— наступательная стратегия. Главная цель – увеличение собственной доли рынка до некоторых экономически обоснованных размеров. Данная стратегия достаточно часто принимается компанией-новатором, которую после того как она открыла новый рынок, атакуют конкуренты-имитаторы;

— стратегия демаркетинга. Она нацелена на сокращение своей доли рынка путем: уменьшения спроса за счет повышения цен или за счет

сокращения предлагаемых услуг, а также рекламы и стимулирования спроса;

5) стратегия «бросающего вызов»;

Компания, которая не является лидером может предпочесть стратегию следования за тем самым лидером, действуя в соответствии с его решениями, либо атаковать лидера, то есть бросить ему вызов. В таком случае, цель такого поведения компании – занять место лидера. Принято выделять две разновидности стратегии в рамках данного типа: фронтальная атака конкурента или фланговая атака конкурента. Итак, фронтальная атака конкурента состоит в использовании против конкурента тех же средств, которые применяет он сам. В данном случае, компании не пытаются обнаружить его слабые стороны. Для того, чтобы быть успешной, фронтальная атака требует значительного превосходства сил и ресурсов у атакующего. Например, в военной стратегии это соотношение обычно принимается 3 к 1. Фланговая атака предусматривает борьбу с лидером на таком стратегическом направлении, где он слаб или плохо защищен. Так, к примеру, она может быть направлена на определенную локацию или сбытовую сеть, где лидер не совсем силен, или же сегмент данного рынка, для которого товар лидера не вполне адаптирован. Основа стратегии «бросающего вызов» – это использование фактора цены. Чем большей долей рынка владеет компания-лидер, тем более эффективной может быть эта стратегия.

б) стратегия «следующего за лидером»;

Подобной стратегии может придерживаться компания, которая имеет небольшую долю рынка. В данном случае, она действует как фирма-приспособленец, а именно - она выстраивает все свои действия исходя из решений, которые принимаются компаниями-конкурентами. Такие компании, по сути, стремятся к так называемому мирному сосуществованию, к разделу сфер влияния с конкурентами.

7) нишевая стратегия;

Здесь, основные игроки - нишеры – это компании, которые ориентируют свою

деятельность на обслуживание одного или нескольких сегментов рынка, а не всего рынка в целом. Основное поле их деятельности – сегменты, которые остались без внимания со стороны лидера рынка. Для того, чтобы ниша была экономически притягательной, она должна удовлетворять следующим условиям:

- иметь достаточным потенциал по показателю прибыльности;
- иметь потенциал роста;
- быть малопривлекательной для компаний-конкурентов;
- соответствовать особым возможностям и потребностям фирмы;
- иметь определенные устойчивые барьеры входа.

д) функциональные маркетинговые стратегии.

Сущность функциональных маркетинговых стратегий (товарная, ценовая, продвижения, распределения) обуславливает ответ на вопрос: «Какие же решения относительно каждого из элементов комплекса маркетинга следует принять?».

После рассмотрения всех возможных стратегических альтернатив руководство компании обращается к конкретной стратегии. Выбор стратегии должен быть максимально связан с долгосрочной эффективностью фирмы [2].

### **Формирование и этапы разработки маркетинговой стратегии**

Как можно увидеть на рисунке 4, который составлен автором данной работы формирование маркетинговой стратегии происходит в 4 этапа:

а) этап анализа маркетинговых возможностей организации. Представляет собой оценку сильных и слабых сторон функционирования компании, его преимуществ на конкретном рынке и возможных рисков;

б) этап выбора рынков функционирования. Предполагает проведение анализа спроса и предложения, а также рассмотрение определенного вида рынка, его плюсов и минусов, потребительского состава, а также потребности в продукции,

которую производит предприятие;

в) этап разработки маркетинговой программы. Складывается из определения особенностей ценовой политики, методов позиционирования той или иной продукции на рынке, проведения рекламной компании, а также контролем за сбытом продукции;

г) этап утверждения и реализации маркетинговых программ. Предполагает их обоснованный анализ в контексте положений основной стратегии организации и антикризисного менеджмента.

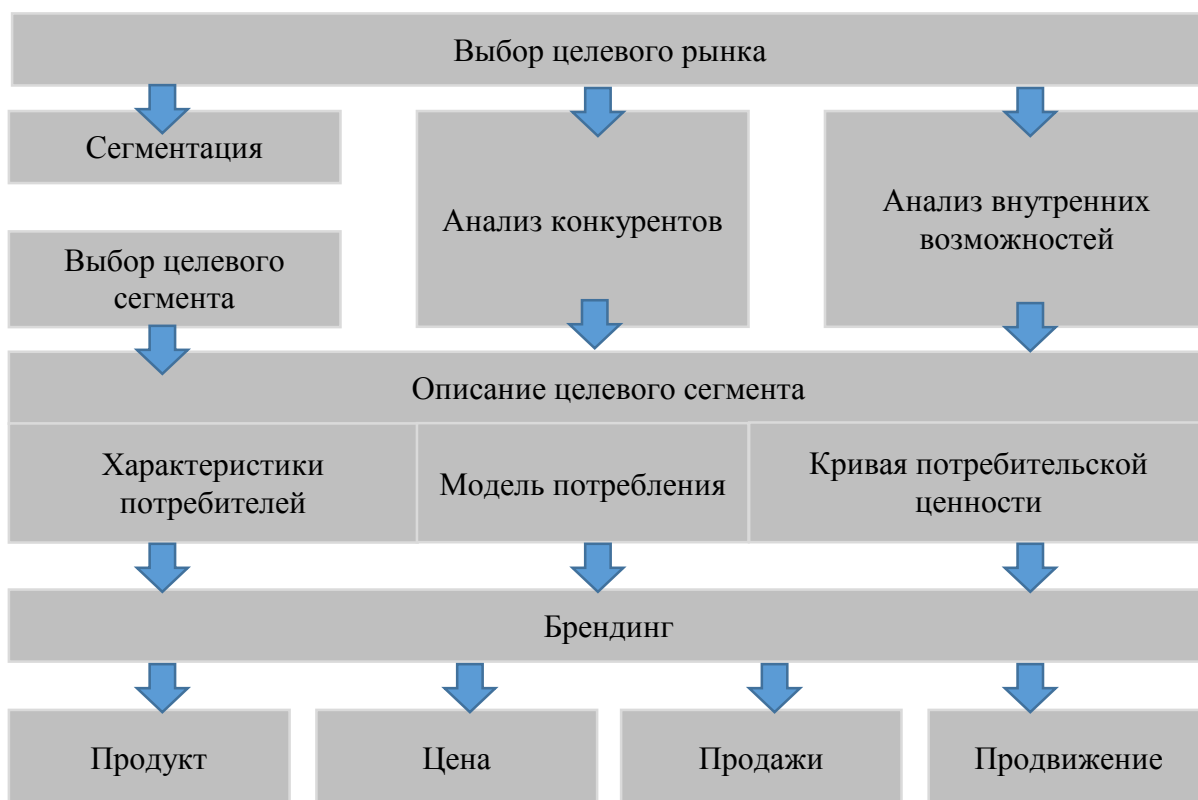


Рис. 1 - Этапы создания маркетинговой стратегии

Очень важно понимать, что на формирование маркетинговой стратегии способны оказать влияние следующие действия [1, с. 260]:

- а) подробный анализ состояния рынка, выделение его ключевых сегментов;
- б) оценка текущего финансового состояния компании;
- в) анализ деятельности предприятия в конкурентной среде, а также действий конкурентов;

- г) анализ стратегических альтернатив и выбор маркетинговой стратегии;
- д) примерная экономическая оценка выбранной стратегии;
- е) определение методов контроля за реализацией маркетинговой стратегии.

Рассмотрим наиболее популярный алгоритм построения маркетинговой стратегии компании [8, с. 73].

В качестве первого шага, необходимо исследовать рынок. В процессе данного исследования необходимо определить:

- а) границы рынка;
- б) долю компании на рынке;
- в) емкость рынка;
- г) тенденции развития рынка;
- д) первичную оценку уровня конкуренции на рынке.

Далее, необходимо перейти ко второму шагу. Здесь предстоит оценка текущего состояния рынка:

- анализ экономических показателей, включая размер и структуру издержек компании, финансовые результаты, инвестиционные возможности;
- анализ производственных мощностей – технологические ограничения, возможности, производственный потенциал;
- портфельный анализ для стратегических бизнес-единиц и продуктовых линеек;
- SWOT-анализ;
- разработка прогноза.

В качестве третьего шага, необходимо провести анализ конкурентов и оценку конкурентоспособности компании:

- выявить своих конкурентов;
- определить стратегии конкурентов;
- определить цели в деятельности, преимущества и слабые стороны конкурентов;

— выбрать конкурентов, на которых должна приходиться атака.

Далее, идет шаг определения целей маркетинговой стратегии:

- оценка целей;
- выдвижение целей;
- установление иерархии целей.

Теперь необходимо сегментировать рынок и выбрать целевые сегменты. Здесь лучше всего провести исследование потребителей. Итак, действия данного этапа:

- рыночная сегментация – выделение конкурентных целевых рыночных сегментов;
- выбор метода и времени выхода на целевые сегменты.

В качестве шестого шага, обычно необходима разработка позиционирования, а также рекомендации по управлению и передвижению маркетинговыми коммуникациями.

В качестве заключительного этапа необходимо провести предварительную экономическую оценку стратегии, а также инструментов контроля:

- анализ и прогнозирование ресурсоемкости и качества будущих продуктов;
- прогнозирование уровня продаж и цен на будущие и существующие продукты компании;
- прогнозирование конкурентоспособности в отношении будущих и существующих продуктов;
- определение промежуточных этапов контроля, а также контрольных показателей;
- прогнозирование уровня прибыли и выручки.

### **Библиографический список:**

1. Бергер, Й. Заразительный. Психология сарафанного радио. Как продукты и идеи становятся популярными. - М.: АСТ, Манн, Иванов и Фербер, 2014. – С. 250-263

2. Взаимовлияние онлайн- и офлайн- торговли: глобальное исследование Nielsen // Режим доступа: <http://www.nielsen.com/ru/ru/insights/reports/2016/global-connected-commerce-russia-2016.html>. - Дата обращения: 25.06.2017
3. Голубков, Е. П. Управление сбытовой деятельностью фирмы / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. - 2012. - № 4. - С. 38-43
4. Исаенко, Л. А. Направления маркетинговой политики организаций потребительской кооперации / Л. А. Исаенко // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. - 2013. - № 3. - С. 420-424
5. Капустина, Л. М., Мосунов, И. Д. Комплекс «4Р» и модель «6I» интернет-маркетинга /Л. М. Капустина, И. Д. Мосунов // Известия Уральского государственного экономического университета. - 2014. - № 6 (56). - С. 101-107
6. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент: анализ, планирование, внедрение, контроль. - СПб: Питер, 2008. – С. 325-330
7. Котляров, И.Д. Комплекс маркетинга: попытка критического анализа // Современные исследования социальных проблем. - 2012. - №4(12). - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/kompleks-marketinga-popytka-kriticheskogo-analiza>. – Дата обращения: 25.06.2017
8. Макаров, А. А., Гаврилина, О. П. Характеристика элементов концепции «маркетинг-микс» и соответствующая им практика российских компаний, работающих в сегменте товаров класса «люкс» / А. А. Макаров, О. П. Гаврилина // Северный регион: наука, образование, культура. - 2014. - № 2 (30). - С. 69-74
9. Маркетинговая стратегия: курс МВА: пер. с англ. / О. Уолкер-мл., Х. Бойд-мл., Ж.-К. Ларше, Дж. Маллинз. - М.: Вершина, 2006. – С. 430-434