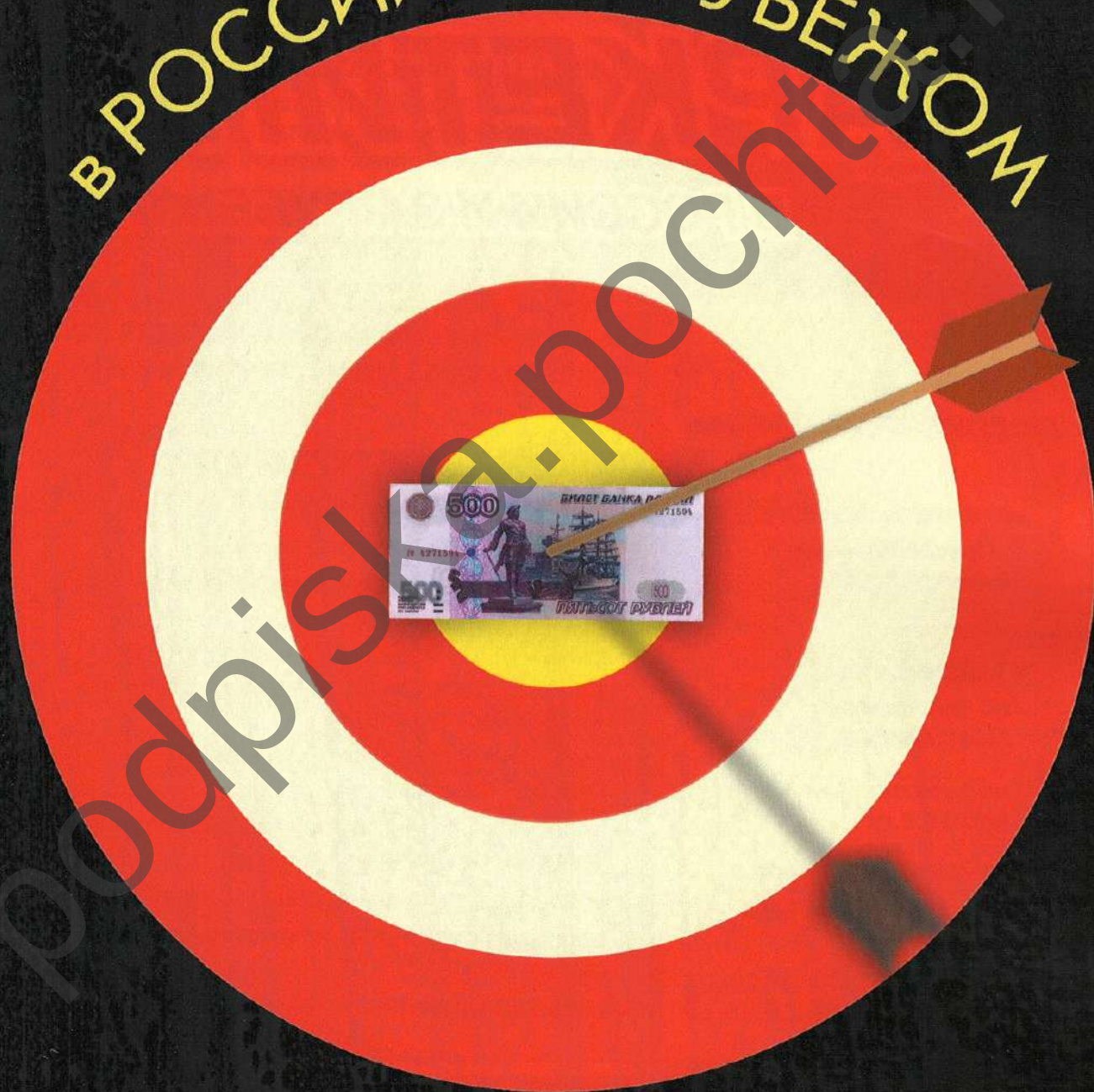


МАРКЕТИНГ

в РОССИИ и за РУБЕЖОМ



ЖУРНАЛ
МАРКЕТИНГ
в России и за рубежом

www.mavriz.ru

ISSN 1028-5849



5'2022

СЕНТЯБРЬ-ОКТЯБРЬ

МАРКЕТИНГ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ

№ 5 (151) — 2022

СОДЕРЖАНИЕ

16+

ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ МАРКЕТИНГА

Новый маркетинговый подход и его место
в предпринимательской деятельности

Леонов А.И. 3

МАРКЕТИНГОВЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ

Маркетинг в России — новая реальность 2022 года

Орлова В.Г., Иванникова Т.С. 14

МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Исследование применения маркетинга субъектами малого
и среднего бизнеса в регионе

Шерстобитова Т.И., Есина Л.Б., Шерстобитов М.Д. 21

Как изменилось поведение аудитории и потребление контента
в социальных сетях во время пандемии COVID-19 в России

Пономаренко М.Ю. 30

КАНАЛЫ СБЫТА

Модель управления каналами сбыта в кризисный период

Тёсов К.С. 41

МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ

Чат-боты в экономике и бизнесе: проблемы и возможности

Стрижаков Д.В., Стрижакова Е.Н. 50

Использование инструментов эмоционального интеллекта
при создании бренда CAFÉ SOCIÉTÉ MAG

Барташевич Д.А., Ребрикова Н.В. 59

Значение маркетинговых коммуникаций в стратегии маркетинг-микса
в компании Shoree (Вьетнам)

То Тхи Фыонг Тхюи, Кошель В.А. 67

История возникновения и развития рекламного дискурса в Китае

Ма Сюефэй 72

МАРКЕТИНГ В НЕПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СФЕРЕ

Маркетинговый подход 5.0. при реализации программ бизнес-образования
с использованием технологий искусственного интеллекта

Данченко Л.А., Кулакова Е.Ю. 79

ОТРАСЛЕВОЙ МАРКЕТИНГ

Тренды в индустрии моды в условиях COVID-19 <i>Айрапетян М.Р.</i>	91
Маркетинг на фармацевтическом рынке: сегодняшние реалии <i>Самигулина Н.А.</i>	100
<i>Abstracts</i>	105
<i>Contents</i>	110

Журнал входит в ПЕРЕЧЕНЬ рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации. Научные специальности и соответствующие им отрасли науки, по которым присуждаются ученые степени: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности) (экономические науки). Журнал включен в систему Российского индекса научного цитирования (РИНЦ).

ООО «Финпресс»

Главный редактор

Голубков Е.П.,

д-р экон. наук, профессор,
заслуженный деятель науки РФ

Ответственный секретарь

Федюхина Г.И.

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ:

Азоев Г.Л., д-р экон. наук, профессор, директор Института маркетинга, зав. кафедрой маркетинга ФГБОУ «Государственный университет управления»

Грошев И.В., д-р экон. наук, д-р психол. наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, заместитель директора по научной работе НИИ образования и науки (г. Москва)

Мурадова Н.У., д-р философии по экономическим наукам, доцент кафедры маркетинга, Самаркандский институт экономики и сервиса, республика Узбекистан

Ноздрева Р.Б., д-р экон. наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, МГИМО (У) МИД России

Попов Е.В., д-р экон. наук, д-р физ.-мат. наук, профессор, член-корреспондент РАН, Институт экономики УрО РАН

Сидорчук Р.Р., д-р экон. наук, профессор ФГБОУ ВО «РЭУ имени Г.В. Плеханова»

Шишкин А.В., д-р экон. наук, профессор ФГБОУ ВО «РЭУ имени Г.В. Плеханова»

Philip Kotler, professor, Marketing Department, Kellogg School of Management, Northwestern University, USA

Yusho (Ken) Kinoshita, Advisor to President of TOHMEI in the areas of Marketing & Contract and Corporate Strategy (Japan)

Открыта подписка на онлайн-версию журнала. Подробности см. на сайте:

<https://dis.ru/catalog/podpiska-na-zhurnaly/marketing-menedzhment-finansy/>

Подробная информация о подписке – на стр. 112.

Приглашаем на наш сайт www.mavriz.ru, где вы найдете информацию о журнале и сможете оформить заказ на подписку.

УДК: 658.8
ББК: 65.291.3

НОВЫЙ МАРКЕТИНГОВЫЙ ПОДХОД И ЕГО МЕСТО В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Леонов А.И.,
доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента
и предпринимательства ФЭСН, Российская академия народного хозяйства
и государственной службы при Президенте Российской Федерации,
e-mail: leonov-ai@ranepa.ru
SPIN-код: 3094-7459; Author ID: 823354; ORCID-ID: 0000-0003-1159-4708

В статье представлены результаты индуктивного исследования, проведенного на основе первичных и вторичных качественных данных. Исследованы приемы, инструменты и концепции, формирующие суть нового подхода в маркетинге. Выявлены различия между новым и традиционным маркетинговым подходом. Предпринята попытка описать аутентичные черты нового подхода и определить его место в системе маркетинга. Они идентифицированы в разных областях предпринимательской деятельности и иллюстрируются на примере управления ассортиментом, где эти различия проявляются наиболее многогранно: в областях поиска новых идей и апробации нового продукта, сбора и анализа данных, оперативного и стратегического управления ассортиментом. Представлены предпосылки, связанные с внешней и внутренней средой маркетинга, способствующие распространению нового подхода, а также черты традиционного подхода, тормозящие его использование в реальном бизнес-контексте с целым рядом ограничений.

Ключевые слова: традиционный маркетинговый подход, новый маркетинговый подход, антикризисный маркетинг, управление ассортиментом, формирование нового продукта.

В общении с коллегами-практиками регулярно возникают дискуссии о причинах очевидного отклонения в их выполненных или планируемых проектах от того, что называют маркетинговым подходом. Практикующим маркетологам он подчас кажется сложно реализуемым и сопряженным с целым рядом не всегда выполнимых условий — отсутствуют время, компетентные сотрудники, бюджеты, и в результате маркетинг реализуется несколько иным способом, и нередко о таком опыте заявляется как об успешном. Этот способ реализации маркетинга идентифицируется на разных продуктовых рынках и в компаниях разного размера [1–3]. Предпринимаются попытки позиционировать его как «другой» маркетинг [1]. Он имеет схожесть с антикризисным маркетингом [4]. Очевидно, речь идет о новом явлении, и требуется осознать его место в предпринимательской деятельности.

Для поиска ответа на основной исследовательский вопрос: в чем состоит специфика нового подхода к реализации маркетинга? — автором была предпринята попытка обобщить опыт его использования и описать его суть. (Далее так называемый «новый»

подход будет обозначаться как НП, а традиционный подход — ТП.) Для этого были выделены основные структурные элементы, идентифицируемые в НП, и соотнесены с ТП. Использованной теоретической платформой в ТП явились концепции сегментирования (в частности, STP (segmentation, targeting, positioning) [5]), положения в области формирования новых продуктов и управления ассортиментом [6], положения стратегического маркетинга, методологическая и инструментальная база и приемы для формирования планов коммерческой деятельности в условиях неопределенности, а также ряд публикаций автора в области управления ассортиментом и антикризисного маркетинга, основанных главным образом на постулатах и логике ТП. Понимание сущности НП достигнуто через вторичные и первичные источники: наряду с публикациями, представляющими альтернативный существующему подход, учитывались результаты серии глубинных интервью и групповых дискуссий с представителями компаний разных секторов рынка в период с начала кризиса 2008 г. и до конца 2021 г.

Обращает на себя внимание то, что во всех случаях неким стимулом для использования НП явились кризисные процессы. Описанные респондентами кейсы успешно решенных задач в большинстве случаев касались области расширения ассортимента. Решения в области управления ассортиментом, как следует из результатов ранее проведенного автором исследования, являются наиболее частыми в кризисной среде. Так как НП поддается идентификации и в ряде других областей маркетинга, предпринята попытка представить его в более универсальном контексте предпринимательской деятельности — не только в области антикризисного управления ассортиментом. Работа призвана, таким образом, обозначить контуры для будущего, более емкого и структурно более упорядоченного исследования сути «нового» маркетингового подхода.

Применительно к НП, с точки зрения описывающих его терминов, респондентами и авторами ведется речь о «новом», «альтернативном», «современном», «антикризисном», «практическом», «реализуемом на практике», «не теоретизированном, а поддающемся воплощению на практике», «другом», «современном», «по наитию»/«интуитивном» маркетинге, реже — о «предпринимательском подходе» и «маркетинге для стартапов», а также о постериорном подходе и анализе (возможно, представитель компании, выпустившей («случайно», но успешно) новую видеоигру апеллировал к постериорному сегментированию, используемому в случаях, когда выделение целевого сегмента становится возможным только по результатам деятельности компании в этом сегменте, а изначально, в отличие от априорного сегментирования, этого знания не было). Респонденты (и авторы) противопоставляли НП таким чертам, характеризующим, с их точки зрения, ТП (или «классический маркетинг»), как его «максимализм», «теоретичность и академичность», а также сложно реализуемая «монументальность» и «педантизм».

И хотя, как заявлено выше, НП идентифицируется чаще всего в управлении ассортиментом (в частности, в антикризисном управлении ассортиментом) и, как кажется, — в области создания новых продуктов, было бы неверно, однако, сводить его область применения к управлению ассортиментом: он идентифицируется в разных областях предпринимательской деятельности. НП используется в сегментировании (постериорный подход при сегментировании в НП вступает в методическое противоречие с концепцией STP [5], основанной на априорном сегментировании, при формировании бюджета (примером может служить Payment by Result (PbR, оплата за результат) как инструмент НП), при планировании продаж (особенно в стартапах) и т. п.

Проследить истоки, равно как и обозначить границы НП, достаточно сложно. Во-первых, оба подхода сосуществуют, взаимопроникают и обогащают друг друга. Во-вторых, вопрос определения границ НП связан с проблемой и дискуссией о границах маркетинговой концепции, которая идет на периферии основной маркетинговой дискуссии практически все время. В-третьих, целый ряд вопросов и идей (в этой связи), которые хотя и противоречат ТП, но лишь опосредованно могут быть отнесены к НП. Например, критика дифференцированного маркетинга, которая оценивает формирование программ для разных сегментов в его рамках излишне затратным, в то время как недифференцированный маркетинг, возможно, и не способен полно удовлетворить потребности представителей разных сегментов, зато не ограничивает деятельность компании лишь выбранными сегментами, что особенно значимо в условиях кризиса. То же касается и концепции позиционирования, которая в определенных условиях может делать деятельность компании негибкой (например, маркетингование продуктов, позиционируемых как премиальные, в условиях кризиса).

НП прослеживается также в некоторых дискуссиях в рамках ТП, где академическим сообществом критикуется «эмпиризм» и кажущийся непрофессионализм в реализации маркетинга, при которых не соблюдаются постулаты ТП («неправильное» сегментирование и «пропасть между теорией и практикой сегментирования» с преимущественным использованием простейших, но бесполезных критериев в практике многих немецких компаний [7], «неправильная» цифровизация маркетинга на немецких предприятиях [8], «неправильные» действия при внедрении цифровых инструментов [9] и т. п.

Ресурсная концепция в рамках противопоставления ее маркетинговой концепции также должна быть отнесена к НП, который, в свою очередь, очевидно, сопряжен с ресурсными ограничениями при реализации маркетинга (к ним в работе [4], наряду с материальными ресурсами, отнесены мотивация сотрудников, стратегичность менеджмента, тип корпоративной культуры с точки зрения его соответствия внешним условиям, субъективная потребность в маркетинге). Идея «минимально жизнеспособного продукта» (minimum viable product, MVP [10], или продукта с минимальным набором функций (minimum feature set) [11]), как часть НП одновременно трактуется в связи с концепциями маркетинга совместного творчества и crowd-sourcing'a, различные формы гибкого управления (Agile management) стоит рассматривать как элементы НП и одновременно ТП.

Можно ли вести речь о том, что НП является преимущественно антикризисным, так как широкое распространение в России он получил именно в условиях кризисной среды? Иными словами: является ли он реакцией на кризисный характер внешней среды? Пожалуй, нет, что обосновывается следующими аргументами. Ряд характеристик кризисной среды в России (в противовес предшествовавшим кризису и ставшими привычными двузначным темпам роста ежегодному повышению покупательной способности и распространенным — сугубо положительным — прогнозам экономического развития РФ¹) вполне соответствуют «привычным» (некризисным) характеристикам западных рынков. Более того, в публикациях западных коллег не удалось выявить связи НП с кризисной средой (по крайней мере, связи эксплицитной). Потому вести речь о том, что это антикризисный подход, можно, но подразумевая при этом универсальность этого подхода с точки зрения его применимости

¹ Речь идет о кризисе, начавшемся в России в 2008 г.

в разных контекстах — как в кризисном, так и не в кризисном. НП, очевидно, внедряется синхронно в России и на Западе. Предположительно, в крупных компаниях в России с профессиональным менеджментом — через адаптацию западного опыта, а в мелких компаниях — «по наитию»: в целом черты НП поддаются идентификации в компаниях разных размеров.

Поскольку ассортиментная деятельность [6] является, пожалуй, наиболее комплексной областью маркетинга, связанной практически с любым другим элементом маркетинга, то целесообразно исследовать суть НП именно в этой области.

В чем состоит в этой связи проблема и критика ТП?

Нарекания со стороны сторонников НП можно свести к следующим факторам: неприемлемость длительного процесса разработки и принятия решений (в условиях более коротких жизненных циклов современных процессов), затратность подхода, отсутствие нужных знаний у сотрудников (особенно в компаниях малого бизнеса [2]), недостаточное осознание руководителями-менеджерами роли маркетингового подхода [12] и недоверие ему (особенно в условиях дефицита ресурсов; в этой связи идет речь о «субъективной потребности в маркетинге» [4]), сложность в использовании методик, которые недостаточно описаны, и их фрагментарность, декларативность (целого) ряда концепций, отсутствие «гарантий» на успех (ТП не является панацеей), не всегда соответствующий ожиданиям уровень профессионализма, а подчас и порядочности исследовательских агентств, его инструментарий не всегда адекватен внешним условиям. Фактор внешней среды является, в свою очередь, предпосылкой и своего рода катализатором для внедрения НП: в турбулентных и сложно предсказуемых условиях с не всегда понятными перспективами для целей стратегического планирования нужны гибкость и иные инструменты планирования, и полноценное использование ТП не всегда возможно [13]. Падение или риск падения дохода, наряду с растущими издержками, повышает требования к затратным исследовательским проектам в маркетинге и делает противодействующие мероприятия оперативно-тактической направленности более актуальными. Проблемы, стимулирующие использование НП (в частности, в управлении ассортиментом), не являются исключительно российскими и носят, очевидно, универсальный характер [14].

Отдельно стоит обратить внимание на критику в отношении маркетинговых исследований как едва ли заменимого в ТП участника чуть ли ни всех действий в маркетинге; ее отражают следующие достаточно эмоциональные суждения респондентов: «Агентства все равно склоняются к стандартизированным путям и шаблонам»; «Сложно предвосхищать новое, методики для этого сложны, для самих агентств они не всегда доступны, а некоторые агентства некомпетентны»; «Агентства втюхивают»; «Специалисты-исследователи перегружены одновременным участием в разных проектах и недостаточно вовлечены»; «Исследования не панацея»; «Нет нужной вовлеченности сотрудников маркетинговых агентств в проблему заказчика»; «Формализм»; «Скрытое и открытое перекалывание ответственности на заказчика» (из-за, мол, заданных временных ограничений, не полностью доступных данных, недостаточно полно описанных вводных).

Что представляет собой НП? Его суть далее иллюстрируется на примере тех аспектов в управлении ассортиментом — области, в которой он проявляется наиболее многогранно, — где он идентифицируется чаще всего: в процессах поиска идей и их апробации, сбора данных и разработки решений, а также в области стратегического и оперативного управления ассортиментом.

Обоснованным видится предположение, что основным, хотя и не единственным, способом поиска новых идей в НП является изучение деятельности конкурентов с возможным (незначительным) усовершенствованием копируемого опыта. Как известно, в ТП это — распространенная практика для компаний, играющих роль последователя [15]; кажется, что в этом случае возможности инновационного развития на основе НП исчезают. Часто в НП новую идею генерирует единолично сотрудник, решающий соответствующую задачу. В целом, однако, едва ли возможно провести четкое разграничение между обоими подходами в этой связи; очевидно, оба подхода обогащают друг друга и используют схожие технологии. В НП также используются технологии латерального маркетинга, разные форматы групповых опросов (в частности, мозгового штурма — brain papers, метод «635» и т.д.) [16]. Представленные в «другом» маркетинге приемы вовлечения одновременно потребителя и сотрудников в область формирования новых идей не являются «изобретением» НП.

В процессе сбора данных и тестирования экономия бюджетов на исследование достигается за счет выполнения исследований непрофессионалами («на общественных началах», как заявил один из респондентов). Инсайты получаются во время внедрения, причем в первую очередь участниками проекта, не являющимися специалистами в области маркетинговых исследований. Сбор данных осуществляется в большей мере не до внедрения, а в процессе маркетингования. Польза и лучшее понимание от вовлечения сотрудников в полевую часть работ несомненны, но не происходит ли здесь подмены нужного профессионализма для качественного сбора полевых данных чувствами (1) вовлеченности задействованных сотрудников и (2) лучшего понимания ими рынка и не меняются ли таким образом приоритеты?

Обращает на себя внимание «альтернативный» инструментарий маркетинговых исследований. Недостаточное внимание к этапу планирования (например, в части подготовки брифа [1] вплоть до готовности отказаться от него в ряде случаев), принятие решения на основе голосования [17], а не анализа, рекомендуемые «эмпирические» приемы формирования выборки («на глазок», как кажется порой) и рекомендуемый DIY-формат (Do-It-Yourself) проведения маркетинговых исследований, когда неспециалисты в области маркетинговых исследований самостоятельно их проводят с помощью методов market visits, мобильной этнографии, UX/UI-исследований использования [18]: таким образом, скепсис относительно качества этой работы возникает не только на этапах планирования (см. готовность отказаться от брифа), но и на этапах сбора, анализа или интерпретации данных. (На вопрос: «Как анализировались данные?» — более чем в одной беседе следовал ответ: «Никак. И так все было понятно».) Создавалось впечатление, что респонденты, знакомые с принципами [19] «скоростных» [1] маркетинговых исследований, не проработанными в нужной мере методически, воспринимали их как своего рода легитимизацию отказа от принятых в «традиционных» маркетинговых исследованиях подходов и методик и как возможность или право самостоятельно их «трактовать».

Сложно, будучи в этой части дискуссии сторонником «монументализма» и педантизма ТП, вести речь о маркетинговых исследованиях в их привычном понимании. Скорее, речь может идти о вовлечении и погружении сотрудников в изучаемую проблематику через их участие во фрагментах процесса (или во фрагментированном процессе) маркетинговых исследований. В этом случае, несомненно, получаемые инсайты позволяют повысить уровень компетентности неспециалистов

в области маркетинговых исследований, но едва ли можно вести речь о маркетинговых исследованиях в их понимании в ТП. Также несомненно, что вовлечение сотрудников в процесс самостоятельного сбора данных повышает их экспертность, но эта вовлеченность недостаточна для формирования профессионального, качественного и обоснованного решения. Существующие шаблонные платформы для проведения исследований в формате DIY (на примере двух наиболее известных платформ-«конструкторов» для самостоятельного проведения маркетинговых исследований) вполне могут быть полезны именно на первичном этапе для понимания исследуемой проблемы и, может быть, инструментария будущего исследования, но не могут, как показывают результаты их тестирования автором, заменить профессиональные маркетинговые исследования (о возможных подтасовках результатов, о чем можно судить на основе отзывов других пользователей этих платформ, речь здесь не идет).

Возможно, формируются контуры нового формата маркетинговых исследований, сочетающего в себе гибкость через итерационность и сбор данных в процессе маркетингования (в режиме «реального времени»). Нельзя отрицать, что при условии соблюдения технологий данный формат может быть более гибким и более индивидуальным. Обращает на себя внимание в этой связи как иллюстрация опыт российского ритейлера, пытавшегося выйти на европейский рынок [20]) и тестиовавшего бизнес-идею в режиме реальных продаж. Вложения в неудачно реализованный проект, позволивший, однако, получить «нужные» знания о рынке, оценивались в 0,5 млн долл., в то время как полномасштабные, но длительные исследования на этапе планирования стоили бы в несколько раз дороже [Там же]. Открытыми в этой связи остаются, однако, следующие вопросы, которые сторонники НП не задают. Был бы достигнут иной результат, если бы использовался ТП? В случае повторного выхода в будущем на этот рынок под той же маркой выступит ли барьером уже сформированное знание о ней, равно как и другие аспекты в потребительском поведении? Был бы результат иным, если бы квазивыходу предшествовала большая подготовка?

В целом апробация, в рамках которой идея нового продукта проверяется и одновременно уточняется (совершенствуется), является одним из этапов, где наиболее четко прослеживается отличие НП от ТП: как известно, выделяемые в концепции Stage Gate [21], относимой к ТП, шесть этапов (Gates, или «шлюзы»), предшествовавших выводу на рынок нового продукта, были призваны предвосхитить проблемы и снизить риск неудачи при его запуске. Использованные для этого длительные и затратные приемы отличались «фундаментальностью» и педантизмом, длительными и сложными процессами тестирования [22], но далеко не всегда гарантировавшими успех. (Из 12 тыс. ежегодно выводимых на рынок новых продуктов лишь 40% успешны; отнесение к использованным подходам в этой статистике отсутствует.) Более поздняя концепция Lean Startup (эффективного предпринимательства) [23], относимая к НП, критикует медлительность и неприемлемую продолжительность, затратность, отсутствие гарантий и предлагает разбивать на этапы сложно предсказуемые процессы запуска в турбулентной среде, использовать итерацию, поэтапные действия, исправлять ошибки в процессе работы, вовлекать потребителя и больший круг сотрудников (неспециалистов в области маркетинговых исследований) в создание новых продуктов. В целом итерационность как, по сути, один из механизмов реализации концепции гибкого управления и своего рода некий «маркетинговый оппортунизм» призвана нейтрализовать недостаточную проработку реализуемых решений.

Следующий аспект, связанный с иерархией процесса управления ассортиментом, является не менее значимым. Как известно, в ТП задачи и инструментарий стратегического, тактического и оперативного уровней достаточно четко разграничены. На каждом из уровней решается в достаточной степени аутентичный набор вопросов, и между уровнями имеются достаточно четкие и упорядоченные взаимосвязи. Вопросы, связанные с развитием ассортимента, с точки зрения длины линейки относятся в ТП к стратегическому уровню его управления, но никак не к оперативному [6] и решаются адекватным инструментарием. В то же время обращает на себя внимание то, что в НП имеет место смешивание уровней, сокращение числа решаемых задач стратегического характера, а ряд вопросов, решаемых на стратегическом уровне, в НП практически игнорируются. В частности, применительно к управлению ассортиментом речь идет о месте и роли новых единиц в их взаимосвязи с другими единицами ассортимента, гармонизации товарных единиц и их сбалансированности в ассортиментной программе, об управлении восприятием, о вопросах формирования имиджа и о позиционировании [Там же].

Создается впечатление, что роль позиционирования, воспринимаемая рядом респондентов как гипертрофированная в ТП, в «реальном исполнении» в рамках НП снижается или игнорируется, а предлагаемые инструменты и способы решения не учитывают этот крайне значимый в ТП аспект. Задача расширения ассортимента решается инструментарием и приемами оперативного маркетинга. Одновременно с этим в НП возрастает роль оперативного уровня и мероприятий оперативного характера и имеет место смещение на него части вопросов стратегического уровня. Обращает на себя внимание не только то, какими способами решаются вопросы стратегического уровня, но и качество их проработки и (низкая) готовность к внедрению. Также обращает на себя внимание сокращение числа рассматриваемых вопросов на этапе планирования и разработки. Метрики оперативной результативности, очевидно, доминируют.

Где в управлении ассортиментом используется НП? Как следует из вторичных источников, во всех изученных случаях областью применения НП в управлении ассортиментом являются задачи его расширения путем создания новых продуктов, а сама задача расширения ассортимента ставится точно, определенно. В рамках же проведенного автором первичного исследования выявлены и другие области и приемы, где идентифицируется НП. Один из таких случаев связан с расширением ассортимента «случайным» образом. Речь идет об осознанном (или целенаправленном, понятном) внедрении стратегии округления [24] как некой «финальной» цели, но в результате ее успешной реализации как бы «случайным» и неожиданным образом обнаружилась целесообразность дальнейшего расширения ассортимента и, как результат, — вывод новой категории и, таким образом, «случайное» увеличение широты ассортимента.

Другим типом являются задачи сокращения ассортимента — и широты, и глубины. Методическая база для решения этого типа задач, используемая в ТП, в достаточной степени многогранно описана и многократно апробирована. В рамках же НП при решении этого типа задач учитывались лишь метрики результативности оперативного характера (например, оборачиваемость, расходы на содержание низкооборотимых складских запасов), ставшие в силу конъюнктуры ключевыми; решения принимались лишь на основе текущей ситуации, в недостаточной связи с другими (смежными) вопросами и не были подкреплены известным инструментарием ТП,

используемым для решения этого типа задач; применялся волюнтаристский способ разработки и принятия решения, не обоснованный адекватным для этого инструментарием стратегического и тактического характера.

Какова результативность НП? Сложно судить об успешности НП в рамках нерепрезентативного исследования, а склонность сторонников НП заявлять лишь об успехах, а не об ошибках, в общем, вполне понятна. В других редких случаях ошибки трактовались респондентами вне связи с использованным подходом, и они видели причины неудачи исключительно во внешних факторах, но не в самом подходе. (Например, неудача запуска в премиальный сегмент напитка колы объяснялась исключительно внешними факторами, а не очевидными ошибками на этапе разработки концепции вывода.) Также складывалось впечатление, что респонденты оценивали результативность лишь в краткосрочном плане, долгосрочное влияние при оценивании оставалось за скобками.

Судить о результативности НП стоит не по шапкозакидательским докладам ответственных за реализацию, что напоминает хайп, к которому часто стремятся авторы очередной многообещающей идеи, а по косвенным аспектам, способствующим или не способствующим достижению нужного уровня качества реализуемого решения, которое часто является «сырым». Недостаточная глубина проработки на этапе планирования, ненадежные инструменты маркетинговых исследований и некачественное их применение, отсутствие видения, возможная непоследовательность, снижение стратегичности, «маркетинговый оппортунизм» (следование за конъюнктурой), в определенных случаях снижение проактивности, появление ошибок в процессе продаж едва ли окажутся нейтральными для восприятия и удовлетворенности потребителей, для формирования четкого позиционирования, а в вопросе управления ассортиментом — для его гармоничности и устойчивости.

Подводя итоги дискуссии, видится важным обратить внимание на следующие заключительные аспекты.

Очевидно, что ТП сопряжен с определенными предпосылками для его внедрения. Что делать, если эти предпосылки отсутствуют? «Классический» маркетинг не дает ответа на этот вопрос и как бы самоустраивается от того, что не соответствует его логике и рекомендациям, принимая роль критика. Увы, долгие годы критика «неправильного» маркетинга не способствовала внедрению «правильного» маркетинга, и параллельно с ней оформились контуры нового подхода. Критикуя эмпирический, или новый, подход, коллеги как бы навязывают традиционный подход, при этом не учитывают в нужной мере барьеры, связанные с его внедрением, и ограниченность в ряде случаев его возможностей, а их оптимизм не всегда подтверждается фактическими результатами. В ряде случаев НП — подчас единственная возможность реализовать идеи ТП в отсутствие других альтернатив в заданном контексте с его ограничениями, не позволяющими использовать ТП полноценно, — некий Real-маркетинг (по аналогии с Realpolitik). В этой («облегченной», как характеризовали некоторые респонденты) версии маркетинга предлагается способ реализации маркетингового подхода с учетом реалий, а не деклараций ТП, и в контексте ресурсных ограничений.

НП «атакует» слабые позиции традиционного подхода, требующего значительных временных рамок для исследования и бюджетов, знания и соблюдения сложных исследовательских технологий и в то же время не гарантирующего успех начинания. Проблемой традиционного маркетинга является также декларативность