

вития Красноярского края : Постановление Совета Администрации Красноярского края от 13.04.2007 г. № 135-п [Электронный ресурс]. URL: [http:// www.krskstate.ru](http://www.krskstate.ru).

4. Официальный портал Красноярского края [Электронный ресурс]. URL: [http:// www.krskstate.ru](http://www.krskstate.ru).

5. Разработка методики оценки (критериев, методов, процедур) эффективности управления в муниципальных образованиях Красноярского края : отчет о НИР / Ин-т управления и бизнес-технологий Краснояр. гос. техн. ун-та. Красноярск, 2006.

6. Модуль отображения картографической информации GKernel : свидетельство об отраслевой регистрации разработки № 5291 / С. А. Робозов, С. А. Артемьев. Выдано 28.10.2005 г. Отраслевым фондом алгоритмов и программ.

7. Об утверждении системы показателей социально-экономического развития муниципальных образований

края : Постановление Совета Администрации Красноярского края от 01.06.2007 г. № 211-п [Электронный ресурс]. URL: [http:// www.krskstate.ru](http://www.krskstate.ru).

8. Объектная надстройка над СУБД ObjectStorage : свидетельство об отраслевой регистрации разработки № 7154 / С. А. Робозов, А. В. Токарев. Выдано 13.11.2006 г. Отраслевым фондом алгоритмов и программ.

9. Модуль анализа данных DataProcessor : свидетельство об отраслевой регистрации разработки № 7155 / С. А. Робозов, К. В. Мальцев. Выдано 13.11.2006 г. Отраслевым фондом алгоритмов и программ.

10. Робозов, С. А., Мальцев, К. В. Инструментальные средства анализа данных в информационно-графической системе «Терра» // Проблемы информатизации региона : материалы IX Всерос. науч.-практ. конф. Красноярск : ИПЦ КГТУ. 2005. Т. 2. С. 99–101.

S. A. Robozov, M. G. Erunova, K. V. Maltsev

THE ASSESSMENT OF REGIONAL AND MUNICIPAL MANAGEMENT QUALITY IN THE AUTOMATED INFORMATION SYSTEM OF MUNICIPALITIES MONITORING

The problems of monitoring processes automation of municipalities socio-economic development indicators used in the tasks of regional development forecast and planning by the example of Krasnoyarsk region are considered.

Keywords: monitoring, socio-economic development, regional and municipal management, information systems.

© Робозов С. А., Ерунова М. Г., Мальцев К. В., 2010

УДК 339.138

О. Н. Котова, С. П. Остапенко

МАРКЕТИНГОВЫЕ СТРАТЕГИИ СЕРВИСНЫХ КОМПАНИЙ В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА

Рассмотрен вопрос целесообразности принятия российскими предприятиями маркетинговой стратегии развития в условиях современного экономического кризиса, обобщены точки зрения различных авторов по данному вопросу, изучены основные преимущества следования определенной стратегии, а также аргументы сторонников спонтанного принятия решений. Предложена авторская модель концентрации усилий сервисных компаний на существующих видах деятельности как наиболее приемлемая в сложившихся условиях, освещены ключевые направления маркетинговой политики, способные поддержать докризисный уровень функционирования предприятия, отладить рыночные механизмы саморегуляции. Объектом исследования выступают маркетинговые процессы, происходящие на предприятии при выборе стратегии развития в условиях современного экономического кризиса.

Ключевые слова: экономический кризис, маркетинговая стратегия, стратегия концентрации, клиентоориентированность, стратегическая устойчивость.

Маркетинговая стратегия предприятия заключается в разработанной на перспективу системе мер, которая дает ориентиры и показывает возможный набор инструментария для комплексных маркетинговых действий, ориентированных на достижение поставленных целей. Однако если предприятие работает в условиях современного экономического кризиса, целесообразно ли в ситуации неопределенности следовать намеченной маркетинговой

стратегии или предпочтительнее осуществлять гибкое оперативное реагирование на любые рыночные изменения? Исследователи придерживаются различных точек зрения по данному вопросу.

Нужна ли стратегия маркетинга в условиях кризиса? Руководители многих компаний считают, что в условиях экономического спада заниматься разработкой стратегии маркетинга, как и созданием стратегий вообще, – это

пустая трата времени. Другими словами, необходимо действовать.

Обычно предприятия начинают борьбу с кризисом с сокращения затрат, снижения цен и уменьшения интенсивности продвижения, при этом как минимум ценообразование и продвижение с точки зрения теории экономической науки относятся к комплексу маркетинга. Эффективность использования этих элементов можно повысить, если прежде чем осуществлять их корректировку, определить, как должна измениться стратегия маркетинга в новых условиях.

Косых В. Н. считает, что для многих предприятий сферы услуг актуальность разработки стратегии маркетинга, соответствующей сложившимся на рынке условиям, в период экономического спада повышается, поскольку вероятно, что по итогам проведения совещаний, на которых обсуждается возникшая ситуация, корректировка стратегии маркетинга приведет к преобразованиям не только продвижения и сбыта, но и самого продукта [1, с. 36]. Услуги обычно можно изменять более оперативно, чем материальные товары, и это требует меньших затрат.

Как показывает практика, когда разработка планов осуществляется по итогам определения целевых сегментов и позиционирования, часто удается значительно повысить эффективность маркетинга. Стратегическое планирование маркетинга позволяет повысить результативность деятельности компании в долгосрочной перспективе.

Иногда при ограниченных ресурсах, особенно в условиях кризиса, для разработки стратегии поведения предприятия на рынке не требуется существование отдела маркетинга. Однако при этом соответствующими компетенциями должны обладать практически все сотрудники компании, особенно руководители подразделений. В этом случае они, имея предварительно собранную информацию о ситуации на рынке, на общих совещаниях, а также во время «мозговых штурмов» смогут обсудить следующие вопросы:

- кто и что предлагает на рынке;
- кто потребляет предложенное;
- какие потребители являются привлекательными для компании;
- что можно сделать для стимулирования покупки потребителями;
- что нужно сделать, чтобы продукт купили у нас, а не у конкурентов;
- что необходимо учесть при разработке планов деятельности подразделений предприятия;
- какие коррективы необходимо вносить в соответствии с изменениями ситуации на рынке.

А. Пасура, Л. Райэл и др. отмечают, что наличие у сервисного предприятия рынка B2B обоснованной маркетинговой стратегии позволит ему уменьшить степень неопределенности и риска, усиленные сложившейся кризисной ситуацией; обеспечить концентрацию ресурсов на выбранных приоритетных направлениях; координировать решения и действия в области маркетинга и менеджмента; разработать маркетинговые программы, ориентированные на достижение поставленных целей; информировать сотрудников о целях маркетинговой деятельности и приоритетах в распределении ресурсов, что будет

способствовать сплочению коллектива в процессе движения в заданном направлении; мотивировать членов трудового коллектива посредством соединения возможностей достижения ими индивидуальных личностных целей с эффективностью маркетинговой деятельности и системой управления; создать необходимые предпосылки для оценки и контроля результатов маркетинговой деятельности [2, с. 76].

И. И. Козуля, опираясь на стратегии М. Портера, указывает, что при спаде в отрасли для получения максимальной отдачи от вложенных инвестиций компании вынуждены отказываться от стратегий, которых придерживались ранее для достижения успеха в условиях растущего рынка [3, с. 63]. В то же время большинство игроков считает, что наиболее приемлемым решением в сегодняшней ситуации является следование пассивной стратегии «сбора урожая». Доводы менеджеров, которые исходят из стратегических постулатов бизнеса (матриц BCG, GE, Ансоффа и др.), вполне можно понять: не инвестировать в рынок с малым или отрицательным ростом, а уменьшать свою долю на таком рынке или вообще уходить с него. Безусловно, данная стратегия имеет право на существование, однако это далеко не единственный выход для компании в кризисной ситуации. Основными вопросами, напрямую связанными с эффективной работой компании в условиях кризиса и выбором той или иной стратегии, являются следующие:

- можно ли извлечь прибыль в период спада;
- какова высота «барьеров выхода» по сравнению с основными конкурентами, и какова вероятность их выхода из бизнеса;
- приспособлена ли компания к работе в условиях неменяющейся доли рынка конкурентов.

Согласно известному труду М. Портера, для рынков, переживающих кризис, существует четыре типа стратегий: «сбор урожая», ликвидация бизнеса, захват и удержание лидерства и освоение определенных «ниш». Остановимся на них подробнее.

Захват и удержание лидерства. Основная суть стратегии заключается в том, что достигнув лидерства, компания становится более прибыльной, так как она сосредоточивается на максимальном контроле процесса спада и старается избежать крупномасштабных ценовых войн, деструктивного демпинга. К наиболее распространенным методикам по захвату лидерства относятся следующие:

- 1) меры, направленные на быстрый выход большинства конкурирующих компаний из отрасли за счет агрессивного поведения по отношению к ним в области ценообразования, ассортиментной политики, продаж, стимулирования сбыта и т. д.;
- 2) искусственное снижение «барьеров выхода» конкурентов из отрасли, в том числе и приобретение бизнеса самих конкурентов по завышенным ценам;
- 3) информационная война, распространение ложной информации, в которой преувеличены трудности кризиса, создание образа непривлекательной отрасли;
- 4) искусственное завышение потенциала отрасли для того, чтобы заставить конкурентов инвестировать в отрасль, находящуюся в состоянии спада, увеличивая тем

самым кредитный рычаг и делая их бизнес нерентабельным.

Определение «ниши» и ее захват. Как уже упоминалось, на различных рынках в период спада сохраняются сегменты с высоким спросом, поэтому цель данной стратегии заключается в определении того сегмента рынка, в котором спрос достаточно стабилен, кризис развивается медленно, а значит, сохраняется возможность получения высокой прибыли.

Сбор урожая. Существенное отличие данной стратегии от вышеперечисленных заключается в том, что прекращаются или значительно ограничиваются вложения капитала в бизнес. При этом менеджмент компании старается получить максимально возможную финансовую отдачу.

Быстрое изъятие капиталовложений (немедленная ликвидация бизнеса). Эта стратегия строится на том, что компания быстро распознает сигналы надвигающегося кризиса, оперативно продает бизнес потенциальным покупателям. Безусловно, чем раньше компания выставлена на продажу, тем больше будет покупателей.

Ряд исследователей указывают, что в условиях кризиса многим организациям больше приходится думать не о стратегиях развития бизнеса, а о сужении и, возможно, ликвидации отдельных направлений деятельности. Эти стратегии могут предполагать сокращение продуктовой номенклатуры, сокращение продаж традиционных продуктов, полное сворачивание бизнеса. Выбор таких стратегий требует не только хорошего знания рынка, но и еще в большей степени перспектив его развития.

Сворачивание бизнеса – довольно непростая стратегия. На практике ее реализация также требует продуманных решений. Сворачивание бизнеса не должно нарушить деловых связей с партнерами, не должно нанести удар по престижу организации, должно сопровождаться максимально бесконфликтным решением проблемы трудоустройства увольняемого персонала, не должно повлиять на психологический климат в среде персонала и понизить престиж руководства организации.

В то же время следует помнить, что кризис – это временное явление. Нельзя подрывать возможности традиционных направлений бизнеса, которые вновь могут оказаться востребованными. Одним из способов преодоления кризисных явлений для многих предприятий может стать освоение каких-то временных новых направлений деятельности, возможно даже неprestижных и низкоприбыльных.

По мнению профессора Е. П. Голубкова, кризисные явления значительно сократили количество свободных денежных средств и ограничили возможности предприятия по обеспечению требуемого уровня прибыльности и вложений средств в маркетинг [4, с. 5]. Это, в частности, привело к стремлению руководства различных организаций в целях укрепления своих позиций в конкурентной борьбе снижать затраты на маркетинг. Маркетинг в условиях кризиса зачастую оказывается наиболее уязвимым в плане финансирования, особенно когда не удается на языке конкретных цифр доказать эффективность работы служб маркетинга. Имеются в виду излишние затраты, обусловленные большим количеством провалов новых

продуктов, дорогостоящими рекламными кампаниями с их невысокой эффективностью, низкой эффективностью других методов продвижения продуктов. Это приводит к урезанию маркетинговых бюджетов, к их жесткому контролю. Главные направления снижения отрицательных последствий кризиса лежат в плоскости решения финансово-кредитных проблем (снижение затрат, оптимизация денежных потоков, работа с дебиторами, реструктуризация кредиторской задолженности и др.), преодоления нецелевого использования выделенных государством денежных ресурсов. Маркетинг во многих случаях играет далеко не главную роль в решении задач преодоления кризисных явлений. Его значение и возможности для организаций разных секторов экономики являются различными. Меры, принимаемые в рамках программы антикризисного маркетинга, зависят от конкретной ситуации, размера организации, специфики ее деятельности и возможностей. В то же время следует отметить, что маркетинг помогает оценить перспективность рынка и направлений деятельности организации, найти пути выхода из кризисной ситуации с наименьшими потерями.

Ф. Котлер во время своего визита в Россию в сентябре 1998 г. отметил, что роль маркетинга в ситуациях кризиса возрастает как никогда: именно маркетологи помогают компании выжить за счет поиска новых «ниш», перестройки продуктовой политики, поиска новых резервов и новых точек приложения усилий [4, с. 7]. Именно маркетинговый подход к решению основных проблем компании в период кризиса поможет ей не только смягчить удар, но и продолжить активную коммерческую деятельность. Задача маркетинга – выявить как внешние, так и внутренние причины кризисной ситуации и предложить меры по ее преодолению. В период кризиса необходимо применять специфичный маркетинг, суть которого состоит в оперативном изменении маркетинговой политики организации и всех инструментов комплекса маркетинга в зависимости от изменений внешней и внутренней среды.

Кризисная ситуация является общей для всех занятых данным бизнесом, но рыночное преимущество, позволяющее не только удержать докризисные позиции, но и улучшить их, получает только та организация, которая вовремя отреагировала на изменения, выстроила адекватную стратегию и реализует ее.

Несмотря на непредсказуемый характер развития кризисной ситуации, большинство маркетологов сходятся во мнении относительно целесообразности разработки плана маркетинговых мероприятий. Предпочтение следует отдавать планированию краткосрочных маркетинговых мероприятий. В условиях кризиса увеличивается роль тактических и оперативных решений. Для планирования маркетинга в настоящее время возрастает роль использования ситуационных планов и сценариев, разрабатываемых по мере возникновения потенциально опасных ситуаций или появления новых перспектив развития организации. Механизм адаптации планов маркетинга к внешним и внутренним изменениям состоит в использовании системы планирования маркетинга, предусматривающей внесение уточнений в планы маркетинговой деятельности на периодической основе или при возникнове-

нии существенных изменений. Реализация таких подходов требует повышения уровня оперативности работы с текущей информацией, быстроты реагирования на кризисные явления.

Разработка планов маркетинга в условиях кризиса предполагает переоценку целей и стратегий организации в целом, ее стратегических хозяйственных единиц, отдельных функциональных направлений деятельности, включая маркетинг.

Д. Е. Чесноков, рассуждая по поводу выбора оптимальной стратегии для стимулирования сбыта, высказывает мнение, что именно эта задача становится для маркетолога первоочередной в условиях сегодняшнего кризиса [5, с. 78]. Кризисная ситуация интересна тем, что маркетологи знают реальный докризисный объем рынка, а значит, стратегию на ближайшие один-два года следует рассчитывать именно в показателях 2007–2008 гг. Таким образом, становятся известными примерная доля рынка и объем продаж, что способствует большей точности прогнозов.

Специалисты единогласно отмечают, что современный мировой финансовый кризис осложнил работу большинства предприятий российской экономики. Сектор B2B не стал исключением, что во многом связано со снижением возможности привлечения заемных средств от банков и других финансовых учреждений, падением деловой активности, замораживанием крупномасштабных проектов. Крупные предприятия с оборотом свыше 2–3 млрд руб. в год успели своевременно отреагировать на сложившуюся ситуацию и получить займы у так называемых государственных банков, а средний и малый бизнес оказался в наиболее сложной ситуации. Сервисные компании сектора B2B по обслуживанию офисной и торговой техники столкнулись с проблемой падения спроса, снижением платежеспособности клиентов, задолженности.

Хотя принято считать, что в сложившейся ситуации рынок становится менее конкурентным и требовательным к товару, данная тенденция, на наш взгляд, не вполне прослеживается в сфере сервиса. Конкуренция сервисных компаний все больше смещается в плоскость качества сервиса, индивидуализации обслуживания, построения долгосрочных взаимоотношений с потребителем. На фоне однообразия ценовой политики на рынке сервисных услуг борьбу за потребителя эффективнее вести посредством неценовых факторов, способных обеспечить конкурентные преимущества фирмы.

Известно, что вывод новых услуг является залогом успеха сервисной компании и позволяет ей занять стратегическую рыночную позицию в долгосрочной перспективе. Все большее количество предприятий осознает необходимость разработки и выведения на рынок новых предложений и связанные с этим выгоды. Однако в условиях кризиса следует иметь в виду, что стратегия диверсификации продуктового портфеля несет значительную долю риска и может оказаться заведомо проигрышной. Рынок не способен по достоинству оценить даже самые прогрессивные идеи при нацеленности потребителей на удовлетворение привычных, а иногда и базовых потребностей. Предпочтительной, на наш взгляд, является стратегия концентрации усилий на уже существующих видах

деятельности, их качественном улучшении, усилении конкурентных позиций, расширении сопутствующих видов сервиса и развитии смежных направлений. Стратегия концентрации должна отвечать хотя бы одной из возможных целей: выходу на новые сегменты рынка, росту объема продаж уже существующего сегмента, например, посредством внедрения сопутствующих услуг, повышению степени лояльности клиентов. Реализация стратегии концентрации может осуществляться по следующим направлениям: повышение качества сервиса, внедрение на предприятии системы внутреннего маркетинга, оптимизация маркетинговых затрат с использованием способов малобюджетного продвижения, корректировка системы ценообразования на продукты (услуги) сервисных компаний. Рассмотрим их подробнее.

В кризисных условиях маркетинговые усилия сервисных предприятий должны быть направлены, в первую очередь, на постоянное повышение качества сервиса. Организации и предприниматели, являющиеся клиентами предприятий по обслуживанию офисного и торгового оборудования, заинтересованы в качественном улучшении обслуживания и склонны обращаться к тем сервисным структурам, которые в состоянии предоставить больший объем и разнообразие услуг, к тем субъектам рыночной инфраструктуры, которые способны наладить более качественное обслуживание их производственно-коммерческой деятельности.

Концепция формирования высококачественного сервисного обслуживания офисной и торговой техники, по мнению Д. Шоула [6], основывается на следующих ключевых элементах: на создании высокого уровня обслуживания клиентов (моральный аспект), включающем постоянную работу над повышением лояльности клиентов, мотивации персонала и его обучении, формировании стандартов сервиса, а также организации внутренних бизнес-процессов и создании высококачественных инженерных технологий ремонта и обслуживания техники (материальный аспект). Главное направление, по которому должны развиваться высокотехнологичные фирмы по ремонту и обслуживанию техники, – разработка и реализация стратегии создания первоклассного сервиса, способного стать значимым конкурентным преимуществом и дифференцировать позицию компании на рынке.

Потерю каждого клиента надо рассматривать как убытки сервисной компании, а если учесть, что лояльностью клиентов необходимо удерживать совершенствованием сервисных услуг, то следует наладить работу по постоянному, каждодневному, существенному улучшению взаимодействия с клиентами. Формирование стратегической устойчивости сервисной компании предполагает постоянное изучение причин оттока клиентов, выработку контрмер и их реализацию. Критерий оценки работы – сведение уровня оттока клиентов к нулю. Необходимо осуществлять постоянный мониторинг мнения клиентов о качестве предлагаемых услуг.

Компании, способные обеспечить высокое качество обслуживания клиентов, обладают существенным конкурентным преимуществом. При этом высокое качество обслуживания должно быть заметным и постоянным. Джон Шоул отмечает, что обслуживание – это то, что

думают о нем клиенты [6, с. 34]. Из вышесказанного следует, что все ресурсы компании и деятельность персонала должны быть направлены на удовлетворение потребностей клиентов.

При оценке качества обслуживания на потребителя могут произвести благоприятное впечатление такие осязаемые и визуальные элементы, как доброжелательный персонал, оформление офиса или места продаж, удобная навигация по сайту компании. По сути, данные элементы есть ничто иное, как упаковка для услуги. Она позволяет повысить ценность бренда, сформировать положительное отношение к услуге.

В кризисных условиях не стоит забывать о том, что успешной сервисную компанию делают не механизмы, а в первую очередь люди, и только грамотная, слаженная работа всех сотрудников организации может сделать предприятие ведущим в своей отрасли даже в период кризиса. Лояльность потребителя находится в прямой зависимости от лояльности персонала. Желание сэкономить на персонале, урезая или задерживая зарплату, ведет к негативным последствиям. Снизить издержки можно многими способами, не затрагивая уровень доходов сотрудников и не увольняя их. Их можно выявить, предложив персоналу поучаствовать в оптимизации бизнес-процессов в форме рационализаторских предложений. Важно помнить, что качество услуг находится в непосредственной зависимости от характера и уровня взаимодействия персонала сервисной фирмы и ее клиентов, от способностей персонала в фиксированное время, а порой немедленно реагировать на запросы клиентов в процессе их обслуживания. Исследования показали, что 68 % уходов клиентов связаны с поведением сотрудников и только 14 % – с качеством и стоимостью услуг фирмы [6, с. 33]. Поэтому на сервисном предприятии целесообразно ввести систему стандартов качественного обслуживания, которые призваны гарантировать установленный уровень качества всех проводимых операций. Примерами стандартов качества могут быть следующие: время обслуживания, работа с жалобами и претензиями, наличие в офисе информационно-рекламных материалов, максимальное время ожидания ответа по телефону, номенклатура предоставляемых услуг, требования к оформлению документов.

Кризис – это отличная возможность наладить на предприятии систему внутреннего маркетинга, не требующего существенных капиталовложений, но являющегося едва ли не самым эффективным элементом всей маркетинговой деятельности сервисной компании. Это достигается за счет рассмотрения сотрудников в качестве первичного рынка организации. Комплекс внутреннего маркетинга может включать следующие элементы: интерактивные коммуникации, помощь в продажах (буклеты, презентации), ценовую политику (уровень зарплат, бонусы и прочие денежные вознаграждения), доступность (гибкий рабочий график, расположение места работы), дополнительные услуги (например, бесплатное питание, организация отдыха). Система внутреннего маркетинга, как указывает Л. С. Латышова [7, с. 20], направлена на формирование двух важнейших составляющих: лояльности персонала и клиентоориентированности (в том числе «сервисного» поведения сотрудников). Оба указанных элемента непосредственно

влияют на формирование удовлетворенности клиента. Лояльный персонал – это носитель корпоративной культуры, разделяющий ценности компании. Кроме того, лояльные сотрудники способствуют созданию сильных брендов, отражающих ценности предприятия, которые невозможно скопировать, поскольку ни одна компания не в состоянии в точности воспроизвести организационную культуру другой фирмы с ее уникальными характеристиками и работниками. В то же время лояльный персонал способен соответствовать высоким стандартам обслуживания клиентов, что означает более высокий уровень отдачи. Иными словами, можно говорить о клиентоориентированном подходе в поведении сотрудников. Клиентоориентированность, которая базируется на постоянном отслеживании изменений потребительских предпочтений и вовлечении в процессы реализации маркетинговых решений всего персонала организации, позволит сервисным компаниям дифференцировать их предложения по уровню обслуживания. Повышение потребительской ценности, обеспечиваемое дифференцированным предложением, сильным брендом и грамотно выстроенным комплексом маркетинга, дает возможность фирме сформировать базу лояльных потребителей и установить с ними долгосрочные отношения. При этом наличие такой базы будет непосредственно влиять на финансовые показатели компании, так как клиенты, положительно относящиеся к организации, обращаются повторно, приобретают сопутствующие услуги, рекомендуют другим потребителям, что способствует привлечению новых клиентов, а также обладают меньшей ценочувствительностью. В то же время, поскольку удержание существующих потребителей обходится дешевле, чем привлечение новых, фирма может сократить свои маркетинговые расходы.

Таким образом, разные предприятия, исходя из ситуационного анализа, могут следовать различным маркетинговым стратегиям. Однако для сервисной компании очевидно, что современный мировой финансовый кризис предоставляет благоприятную возможность повысить степень клиентоориентированности фирмы, эффективность внутренних бизнес-процессов, оптимизировать маркетинговые затраты, сконцентрировать усилия на качественном улучшении сервиса. Предложенная авторами стратегия концентрации способна поддержать докризисный уровень функционирования предприятия, отладить рыночные механизмы саморегуляции и совершенствования организационной системы, дифференцировать сервисное предложение на рынке, а также сформировать значимые конкурентные преимущества компании, обеспечивающие ее стратегическую устойчивость и конкурентоспособность в долгосрочной перспективе. Данная стратегия была внедрена в деятельность Технического центра, специализирующегося на обслуживании контрольно-кассовой техники и автоматизированных систем торговли. Она заключается в выводе на рынок дополнительных поддерживающих узкоспециализированных услуг по обслуживанию компьютерной техники и позволяет сохранить докризисные объемы продаж, занять более прочную позицию на освоенном рынке услуг автоматизации, обеспечив ее дополнительными конкурентными преимуществами.

Библиографические ссылки

1. Косых, В. Н. Стратегия маркетинга в условиях кризиса // Маркетинг услуг. 2009. № 1. С. 35–42.
2. Пасура А., Райэл Л. Ценообразование в сфере информационно-коммуникационных технологий // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2008. № 1. С. 74–88.
3. Козуля И. И. Служба маркетинга и мировой кризис // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2009. № 2. С. 59–65.
4. Голубков Е. П. Антикризисный маркетинг // Маркетинг в России и за рубежом. 2009. № 1. С. 5–17.
5. Чесноков Д. Е. Маркетинг во время и после кризиса // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2009. № 2. С. 75–81.
6. Шоул Д. Первокласный сервис как конкурентное преимущество. М. : Альпина Бизнес Букс, 2006.
7. Латышова Л. С., Пантелеева Е. Н. Влияние внутреннего маркетинга на результативность бизнеса // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2009. № 1. С. 18–31.

O. N. Kotova, S. P. Ostapenko

MARKETING STRATEGIES OF SERVICE COMPANIES IN CONDITIONS OF THE CONTEMPORARY WORLD FINANCIAL CRISIS

Problems of development service companies of B-2-B market are considered in the article, possible marketing strategies are offered. Also highlighted are the opinions of different researchers on the advantages and disadvantages of the following accepted strategy. A new model of the concentration strategy is developed by the authors, characterized as the most acceptable. The main directions of marketing policy capable to sustain the level of company functioning prior to the crisis, improvements to the mechanism of market regulation, supply differentiation on the market, creation of significant competitive advantages of a company, the providing of its strategic stability and competitive ability in the long term are presented.

Keywords: economic crisis, concentration strategy, internal marketing, client orientation approach, strategic stability.

© Котова О. Н., Остапенко С. П., 2010

УДК 332.146.2

Н. Б. Александрова

ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА РЕГИОНА

Предложен механизм формирования стратегии инновационного развития регионального лесопромышленного комплекса на основе оценки его инновационного потенциала и комплексного подхода к отбору инновационных проектов. Определены виды инноваций на предприятиях, входящих в производственную цепочку комплекса. Обозначены задачи регионов по стимулированию инновационной деятельности в лесопромышленном комплексе.

Ключевые слова: инновационное развитие, инновационный потенциал, инновационная стратегия, лесопромышленный комплекс.

За последнее десятилетие инновации стали ключевым элементом для достижения успеха лесопромышленных компаний во всем мире. Основным двигателем инновационных процессов в лесопромышленном комплексе (ЛПК) является получение конкурентного преимущества. В современных условиях большое значение приобретают усилия региональных властей по созданию благоприятных условий инновационного развития и управлению инновационным потенциалом отраслевых комплексов. Целью настоящей работы является разработка методологических подходов к формированию стратегии инновационного развития ЛПК региона.

Под лесопромышленным комплексом традиционно понимается совокупность хозяйствующих субъектов, осу-

ществляющих использование и воспроизводство лесных ресурсов, объединенных по функциональному и территориальному признаку. Так, по определению Б. А. Осипова, лесопромышленный комплекс – это совокупность отраслей и производств на территории отраслевого района (страны), имеющих единый предмет труда – лесные ресурсы и последовательно осуществляющих производственные процессы по их взаимному использованию, воспроизводству и охране [1].

Вышеуказанное определение достаточно полно отражает основные характеристики ЛПК, однако оно не учитывает степень взаимодействия предприятий, глубину переработки лесных ресурсов, так же как и процессы управления развитием лесопромышленного комплекса.