

09. – МАРКЕТИНГУДК 339.37
ББК 65.291.3**Матыцин Денис Евгеньевич,**
аспирант каф. маркетинга и рекламы
Волгоградского государственного университета,
г. Волгоград,
e-mail: goncharova.sofia@gmail.com**МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ТЕЛЕКАНАЛА: АКТУАЛЬНЫЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ****MARKETING STRATEGY OF TV CHANNEL DEVELOPMENT: ACTUAL THEORETICAL ISSUES**

В статье рассматриваются концептуальные проблемы стратегического планирования и управления предприятиями телеиндустрии. Критически проанализированы подходы к определению стратегии бизнеса, предложена авторская трактовка. Выявлена трихотомия стратегического менеджмента и обоснована ее некорректность. Представлена критика модели комплекса маркетинга «4P» и обоснована авторская концепция, базирующаяся на теории метапроизводственной функции. Разработана функциональная структура эталонной стратегии маркетинга телеканала. Делается вывод о необходимости реформирования телеканалов и их перехода от самоидентификации в качестве производителя видеоконтента к осознанию своей новой роли – поставщика аудиовизуальных медиауслуг.

The conceptual issues of strategic planning and management of the TV-industry companies have been reviewed in the article. The approaches to definition of business strategy have been critically analyzed; the author has proposed his interpretation. The trichotomy of strategic management has been identified, and its non-correctness has been justified. The criticism of the marketing-mix model '4P' has been presented, and the concept of the author has been justified that is based on the theory of meta-production function. Functional structure of marketing strategy of TV-channel has been developed. The conclusion has been made regarding the necessity of re-formatting the TV-channels and their transition from the self-identification as the producer of video-content to acknowledgement of their new role of supplier of audio-video media-services.

Ключевые слова: стратегия, маркетинг, менеджмент, телеканал, комплекс маркетинга, маркетинговая стратегия, контент, структура, планирование, телеиндустрия.

Keywords: strategy, marketing, management, TV-channel, marketing-mix, marketing strategy, content, structure, planning, TV-industry.

Телеиндустрия относится к наиболее динамично развивающимся сферам «постиндустриальной» экономики, основанной на креативных видах бизнеса. Медиабизнес, в структуре которого телеиндустрия все еще выполняет функции «ядра», представляет собой систему рынков с жесткой конкуренцией, что требует от его субъектов формирования нестандартных маркетинговых стратегий. Вместе с тем анализ научной литературы показывает ограниченность исследований, специально посвященных конкуренции и маркетинговым решениям в области телекоммуникаций. В этой связи актуальной является разработка научных основ формирования маркетинговых стратегий в сфере телеиндустрии.

Стратегическое планирование и управление субъектами бизнеса – одно из самых развитых направлений исследований в области менеджмента и маркетинга. Тем не менее продолжают дискуссии о природе и взаимосвязи стратегии и тактики, месте маркетинговой стратегии в системе стратегий фирмы, концептуальных основах стратегического управления, соотношении теории и эмпирики в выработке эталонной стратегии и др. При этом доминирующая парадигма стратегического маркетинга все чаще становится объектом критики и стимулирует выработку альтернативных подходов.

Фундаментальное понятие стратегии все еще далеко от четкого определения. До сих пор «исследователи и практики хозяйственной деятельности предприятия часто используют понятие “стратегия” по-разному, полагая, что это общий термин, не нуждающийся в специальном определении, хотя его содержательная составляющая, как правило, предполагает некие различия» [1, с. 8], являющиеся «камнем преткновения» для системной интеграции разнообразных подходов. Стратегия представляет собой системный феномен, что позволяет рассматривать ее многоаспектно (на основе метода научной абстракции), однако растущее многообразие частных трактовок все более и более усложняет решение задачи синтеза определений для формирования общего представления о данном явлении.

Признавая очевидный факт, что фирма без стратегии – это совокупность активов, отягощенное конкретными обязательствами, многие исследователи трактуют стратегию произвольно, смешивая общее и особенное, абстрактное и конкретное, форму и содержание, пренебрегая понятиями диалектической логики. Ее понимают и как «план управления фирмой, направленный на укрепление ее позиций, удовлетворение потребителей и достижение поставленных целей» [2, с. 565], и как комплекс «взаимосогласованных стратегических решений по основным направлениям деятельности и развития предприятия, определяющих его внутреннее и внешнее поведение» [3, с. 91–103, с. 97], а также как механизм достижения целей организации [4, с. 16], равно как «программный документ, содержащий, наряду с целями и ресурсами, также формы и порядок действий управленческих подразделений в меняющейся среде (формулы поведения в различных ситуациях, запрограммированные решения, или, иначе говоря, «домашние заготовки в игре»)» [5, с. 27]. При этом недостаточно полно осознается, что планы, наборы решений, программные документы и механизмы реализации – это разнопорядковые формы проявления и атрибуты стратегии, но не ее содержание. Даже ведущие теоретики менеджмента придерживаются узкоаспектных интерпретаций: так, в представлении И. Ан-

соффа, стратегия представляет собой способ формирования целей фирмы на различных уровнях ее иерархического строения [6], тогда как, по Г. Минцбергу, стратегия есть последовательная, согласованная и интегрированная совокупность управленческих решений [7], а Р. Моклер понимает под ней совокупность долгосрочных целей и планов, обеспечивающих эффективное взаимодействие с внешней средой [8].

В наиболее широком и достаточно традиционном определении стратегия – это представление руководства фирмы о долгосрочной перспективе ее развития, включающее набор целей и планов их достижения, выражающаяся в программном документе и задающая векторы конкретных управленческих решений и действий. Но и при столь высоком уровне обобщения сохраняются дискуссионные моменты. В частности, стратегия не обязательно должна иметь долгосрочный характер, хотя образно она может быть представлена как своеобразная «карта дорог, помогающая определить, как компания делает свой выбор в отношении создания прибыли на длительную перспективу» [9, с. 41]. Верным следует признать уточнение: в реальности «стратегия предприятия формируется на неопределенный срок» [3, с. 98]. Турбулентность изменений глобализирующейся рыночной среды переводит хронологические рамки в разряд атавизмов стратегического планирования.

Стратегия фирмы – это избранный способ ее эволюции в непрерывно меняющейся внешней среде. Составляющие данного определения могут быть конкретизированы для его детализации. Прежде всего стратегия есть результат выбора из альтернативных вариантов, базирующийся на видении перспектив (vision), учете особенностей предшествующего развития, оценке конкурентных преимуществ и недостатков, анализе рыночных возможностей и угроз. Подчеркнем, что, хотя стратегия нацелена в будущее, она не может полностью оторваться от прошлого, поэтому «любые исследования, связанные с долгосрочным анализом, требуют оценки прошлого опыта» [10, с. 200]. В свою очередь понятие способа предполагает наличие механизма реализации, интегрирующего цели, средства, методы, инструменты, индикаторы и предполагающего наличие корректирующих воздействий, выражаясь в программах и планах, которые связывают цели с конкретными исполнителями, синхронизируют их действия и распределяют зоны ответственности и контроля. Понятие эволюции акцентирует саморазвитие фирмы в процессе осуществления стратегии, что может привести как к формированию новых, так и к деградации уже сложившихся ключевых компетенций и конкурентных преимуществ, потребовав пересмотра и изменения стратегии. И наконец, внешняя среда является механизмом селекции (отбора) стратегических решений фирмы как рыночно-ориентированной организации. Д. Норт подчеркивает, что «мир, в котором мы живем, является неэргодическим – это мир постоянно возникающих новых изменений» [11, с. 32]. Именно поэтому «экономическая стратегия рассматривается как система взаимодействия фирмы с внешней средой» [12, с. 7]. При этом эволюция фирмы – это не просто «дрейф» под воздействием экзогенных факторов, напротив, ее содержанием являются активные действия, ведущие к преобразованию среды и конструированию своей рыночной ниши. Ведь фирмы как «эволюционирующие системы также могут играть значительную роль в изменении критериев адаптации, поскольку они способны изменять среду своего обитания» [13, с. 8], поскольку любой «вид бизнеса может и сам играть более активную роль в формировании

окружающей среды, стараясь сделать ее более подходящей для себя» [14, с. 290].

Общая стратегия фирмы представляет собой композицию функциональных стратегий, к которым относятся и маркетинговая стратегия [15], которую чаще всего понимают как конкретизацию целей общей стратегии применительно к каждому производимому товару (товарной группе) и каждому целевому рынку (сегменту) [16]. В основе маркетинговых стратегий лежит «концепция маркетинга как концепция ориентации любой деятельности на внешних и внутренних потребителей» [17, с. 37]. И. Адизес убежден: «Чтобы быть функциональной, то есть эффективной, организация изначально должна определить, для кого она существует, кто ее клиенты и какие их потребности она будет удовлетворять» [18, с. 186]. Однако это граничащее с банальностью утверждение является одной из противостоящих теоретических точек зрения, укладывающихся в своеобразную стратегическую трихотомию. Маркетинговому подходу противопоставляются, с одной стороны, подход школы М. Портера, акцентирующей ключевую роль конкурентных преимуществ и ставящей конкурентов в центр любой бизнес-стратегии; с другой стороны, «логика ресурсного подхода, исходящего из приоритета создания и поддержания уникальности ресурсов и способностей фирм» [19, с. 10]. Ориентация стратегий на уникальные ресурсы и ключевые компетенции, способы противодействия конкурентам, целевые группы потребителей полагаются взаимноисключающими векторами развития фирмы (рис. 1).



Рис. 1. Трихотомия стратегического менеджмента

Вместе с тем существует неявно выраженная взаимосвязь этих теоретических подходов. Так, ориентация на потребителей предполагает идентификацию уникальных компетенций и соответствующих ресурсов для эффективного позиционирования, а также ведение активной конкурентной борьбы на целевых сегментах. Создание и использование ключевых компетенций очевидно направлено на более успешное соперничество за рынки готовой продукции и услуг, а также на борьбу за доминирование в ключевых продуктах и за управление рыночными изменениями, т. е. нацелено и на потребителей, и на конкурентов. Особое внимание к конкурентным преимуществам и открываемым на рынке возможностям объективно связано с реализацией маркетинговой парадигмы, но также невозможно без опоры на «стержневые» компетенции и точной оценки стратегических активов.

Поэтому трудно признать приведенные подходы альтернативными, скорее они образуют трехмерную систему координат стратегической эволюции, в континууме которой определяется тактическая позиция фирмы (F) в каждый момент времени (t), что графически может быть выражено

точкой с координатами: $F_i(C_{1P}, C_{2P}, C_{3P})$, где C_1 – ориентация на конкурентов (competitors), C_2 – ориентация на потребителей (consumers), C_3 – ориентация на компетенции (competentions). По верному замечанию Й. Уилсона, «любая стратегия, нацеленная на достижение устойчивости в течение длительного времени, требует объединения “противоположных сил”» [20, с. 588]. И тем не менее именно маркетинговая парадигма представляется условно приоритетной, поскольку «маркетинг является погранично-соединяющей деятельностью, так как он связывает организацию с теми граничащими группами, которые используют, покупают, продают или могут повлиять на то, что предлагается, продается» [21, с. 209].

Формирование маркетинговой стратегии фирмы традиционно основывается на комплексе маркетинга (marketing mix) – наборе критически значимых управляемых факторов маркетинговой деятельности. Впервые модель маркетинг-микса была обоснована профессором Гарвардской школы бизнеса Н. Борденом и включала 12 элементов. В 1964 г. данная модель была упрощена и структурирована по мнемоническому принципу в работе Э. МакКартни. Она получила название «4P», по первым буквам элементов комплекса маркетинга: product (товар), place (место), price (цена), promotion (продвижение). Эта простая модель постепенно приобрела характер упрощающей эвристики, постоянно воспроизводясь в учебниках и активно используя в практике. Ее не только активно воспроизводят в научных исследованиях, но и пытаются дополнить новыми элементами, начинающимися на букву «P», например package (упаковка), purchase (покупка), personnel (персонал), people (клиенты), profit (прибыль), PR и т. д. Так удобное для запоминания мнемоническое правило стало стереотипом мышления ученых и практиков. Заикленность на букве «P» – результат воспроизводства эвристики в качестве научной традиции. Некорректно разделение моделей маркетинг-микса для вещественных продуктов («4P») и услуг («7P»), для сфер образования, торговли или «электронного» бизнеса. Состав элементов комплекса маркетинга должен быть инвариантным; он не может произвольно меняться в зависимости от специфики товара или сферы деятельности. Налицо произвольный подбор элементов модели, отсутствие логики и обоснованности их включения в общую структуру. В частности, противопоставление ассортиментной и ценовой политики выглядит значительным упрощением, поскольку уже в ходе разработки нового товара определяются его статус и себестоимость, детерминирующие границы вариации его будущей цены. В свою очередь ценовая политика неразрывно связана с политикой продвижения, в зависимости от которой меняется и цена. По нашему мнению, назрела необходимость перехода от комплекса маркетинга к системе маркетинга. «Микс» – еще не система, поскольку элементы «коктейля» перемешаны в произвольном порядке.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Новакова О. И., Мерзликина Г. С. Экономическое развитие предприятия : монография. Волгоград: Политехник, 2004. 208 с.
2. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. 576 с.
3. Клейнер Г. Б. Институциональная структура предприятия и стратегическое планирование на микроуровне // Вестник Государственного университета управления. Серия: Институциональная экономика. 2001. № 1(2). С. 91–103.
4. Экономическая стратегия фирмы / под ред. проф. А.П. Градова. 4-е изд., перераб. СПб.: Специальная литература, 1995. 959 с.
5. Попов Р. А. Кризисный менеджмент индустриальной организации (теоретико-методологический аспект) : Препринт # WR/2001/08. Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2001. 32 с.
6. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. СПб.: Питер, 2009. 344 с.
7. Минцберг Г. Школы стратегий. СПб.: Питер, 2000. 336 с.

Научной основой формирования маркетинговой стратегии телеканала (MS_{TC}) может стать теория метапроизводственной функции [22], позволяющая рассматривать данную стратегию как систему политик-клиентской (A), технологической (T), контентной (C), отношенческой (Ins), сбытовой (O), коммуникационной (Inf), – комплексное осуществление которых обеспечивает синергический эффект в управлении маркетингом: $MS_{TC} = f(A, T, C, Ins, O, Inf)$. При этом элементы традиционного маркетинг-микса (модель «4P») «растворяются» в предлагаемом варианте композиции ключевых управляемых маркетинговых факторов. Так, коммуникационная политика включает в себя политику продвижения, ценовая политика распределяется по всем стратегическим направлениям, ассортиментная политика тождественна контентной, поскольку видеоконтент телеканала фактически представляет собой его основной материальный продукт (рис. 2).



Рис. 2. Функциональная структура стратегии маркетинга телеканала

Общепризнано, что главный структурный сдвиг в маркетинговой теории и практике XX столетия связан с переходом от маркетинга сделок (transaction marketing) к маркетингу отношений (relationship marketing) [23, с. 3]. В результате такого концептуального «смещения» содержание «маркетинг эволюционировал от товаро-центричной точки зрения, когда внимание было сосредоточено на материальном выпуске и дискретных транзакциях, к услугу-центричной, где в центре внимания находятся нематериальные активы, процессы обмена, а также взаимоотношения» [24, с. 78]. Отсюда возникает «доминирующая логика маркетинга», объединяющая товары и услуги в единый объект продвижения, поскольку любые обращающиеся на рынке в качестве товаров вещи неявно предоставляют определенные услуги. В этой связи телеканалам предстоит достаточно сложное переформатирование и переход от самоидентификации в качестве производителя видеоконтента к осознанию своей новой роли – поставщика аудиовизуальных медиауслуг.

8. Mockler R. J. Strategic Management: An Integrative Context-Specific Process. Harrisburg-London: Idea Group Publishing, 1992.
9. Уэлборн Р. Деловые партнерства: Как преуспеть в совместном бизнесе / Уэлборн Р., Кастен В. М.: Вершина, 2004. 336 с.
10. Уинсли Р. Маркетинговая стратегия // Маркетинг / под ред. М. Бейкера. СПб.: Питер, 2002. С. 193–207.
11. Норт Д. Понимание процесса экономических изменений. М.: Изд. дом Гос. ун-та – Высшей школы экономики, 2010. 256 с.
12. Васильев Ю. С. Предисловие // Экономическая стратегия фирмы / под ред. А. П. Градова. 4-е изд., перераб. СПб.: Специальная литература, 1995. 959 с.
13. Лукша П. О. Стратегии конструирования ниши в ситуации технологического доминирования (случай JAVA и SUNMICROSYSTEMS). М.: ИЭ РАН, 2009. 69 с.
14. Коллис Д. «Топографическая» съемка бизнес-ландшафта / Д. Коллис, П. Гевамат // Курс MBA по стратегическому менеджменту / ред. Л. Фэй, Р. Рэнделл. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. С. 265–291.
15. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. 9-е изд.: пер. с англ. М.: Вильямс, 2003. 1200 с.
16. Виханский О., Наумов А. Менеджмент: учебник для вузов. М.: Гардарики, 2002. 670 с.
17. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг: учебник для вузов. 5-е изд. СПб.: Питер, 2008. 368 с.
18. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации. СПб.: Питер, 2012. 384 с.
19. Катькало В. С. Место и роль ресурсной концепции в развитии теории стратегического управления // Вестник СПбГУ. Сер. 8: Менеджмент. 2003. Вып. 3. С. 3–17.
20. Уилсон Й. Универсальной стратегической формулы не существует // Курс MBA по стратегическому менеджменту / ред. Л. Фэй, Р. Рэнделл. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. С. 574–589.
21. О’Шонесси Дж. Стратегическое маркетинговое планирование // Маркетинг / под ред. М. Бейкера. СПб.: Питер, 2002. С. 208–223.
22. Иншаков О. В. Экономическая генетика и наноэкономика. Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2007. 94 с.
23. Черенков В. И. Эволюция маркетинговой теории и трансформация доминирующей парадигмы маркетинга // Вестник Спб. ун-та. Сер. 8: Менеджмент. 2004. Вып. 2. № 16. С. 3–32.
24. Варго С., Лаш Р. Развитие новой доминирующей логики маркетинга // Российский журнал менеджмента. 2006. Т. 4. № 2. С. 73–106.

REFERENCES

1. Novakova O. I., Merzlikina G. S. Economic development of an enterprise: monograph. Volgograd: Polytechnic, 2004. 208 p.
2. Thompson A. A. Strickland A. J. Strategic management. M.: Banks and exchanges, YUNITI, 1998. 576 p.
3. Kleiner G. B. Institutional structure of a company and strategic planning at the micro-level // Bulletin of the State university of management. Series 'Institutional economics'. 2001. # 1(2). P. 91–103.
4. Economic strategy of a company / ed. by Professor A. P. Gradov. 4 ed., revised. SPb.: Special literature, 1995. 959 p.
5. Popov R. A. Crisis management of industrial company (theoretical-methodological aspect): Preprint # WR/2001/08. Volgograd: Publishing house of VolGU, 2001. 32 p.
6. Ansoff I. Strategic management. Classical edition. SPb.: Piter, 2009. 344 p.
7. Minzberg G. Schools of strategies / G. Minzberg, B. Alstred, J. Lempel. SPb.: Piter, 2000. 336 p.
8. Mockler R. J. Strategic Management: An Integrative Context-Specific Process. Harrisburg; London: Idea Group Publishing, 1992.
9. Wellborn R. Business partnerships: How to succeed in joint business / R. Wellborn, V. Casten. M.: Vershina, 2004. 336 p.
10. Winsly R. Marketing strategy // Marketing / edited by M. Baker. SPb.: Piter, 2002. P. 193–207.
11. North D. Understanding of the economic changes process. M.: Publishing house of the State university – Higher school of economics, 2010. 256 p.
12. Vasilyev Yu. S. Introduction // Economic strategy of a company / ed. by A. P. Gradov. 4 ed., revised. SPb.: Special literature, 1995. 959 с.
13. Luksha P. O. Strategies of a niche construction in the situation of technological predominance (case JAVA and SUN MICROSYSTEMS). M.: IERAN, 2009. 69 p.
14. Collis D. 'Topographic' survey of business-landscape / D. Collis, P. Gevamat // MBA course of strategic management / ed. by L. Fay, R. Rendell. M.: Alpine Business Books, 2004. P. 265–291.
15. Cotler F., Armstrong G. Fundamentals of marketing. 9 ed., translation from English. M.: Williams, 2003. 1200 p.
16. Vikhansky O., Naumov A. Management: textbook for higher school. M.: Gardariki, 2002. 670 p.
17. Fatkhutdinov R. A. Strategic marketing: textbook for higher school. 5 ed.. SPb.: Piter, 2008. 368 p.
18. Adizes I. Management of the corporation life cycle. SPb.: Piter, 2012. 384 p.
19. Katakalo V. S. Place and role of the resource concept in development of the strategic management development // Bulletin of SPbGU. Series 8: Management. 2003. Issue 3. P. 3–17.
20. Wilson Y. Universal strategic formula does not exist // MBA course of strategic management / ed. by L. Fay, R. Rendell. M.: Alpine Business Books, 2004. P. 574–589.
21. O’Shonnessy J. Strategic marketing planning // Marketing / ed. by M. Baker. SPb.: Piter, 2002. P. 208–223.
22. Inshakov O. V. Economic genetics and nanoeconomics. Volgograd: Publishing house of VolGU, 2007. 94 p.
23. Cherenkov V. I. Evolution of marketing theory and transformation of predominant marketing paradigm // Bulletin of SPb university. Series 8: Management. 2004. Issue 2. # 16. P. 3–32.
24. Vargo S., Lash R. Development of predominant marketing logics // Russian journal of management. 2006. V. 4. # 2. P. 73–106.