

УДК 005.21

И.В. Семёнов

## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ И СИСТЕМА СОЗДАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ ЦЕННОСТИ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА К ЭКОНОМИКЕ ЗНАНИЙ

*Аннотация:* В статье рассматривается влияние стратегического маркетинга (СМ) организации на систему создания потребительской ценности (СПЦ) при переходе к экономике знаний. Вначале автор выделяет ограничения традиционного подхода к СМ и предлагает типологию стратегий поведения организации на рынке. Затем объясняется новая роль СМ на основе сравнительного анализа систем СПЦ многозвенной и сетевой моделей рынка. В заключении представлены дискуссионные вопросы и направления дальнейших изысканий в данной области.

*Ключевые слова:* индустриальная экономика, многозвенная модель рынка, сетевая модель рынка, создание потребительской ценности (СПЦ), стратегический маркетинг (СМ), экономика знаний.

Igor Semenov

## STRATEGIC MARKETING AND THE SYSTEM OF CREATING CUSTOMER VALUE AT THE TIME OF TRANSITION TO THE KNOWLEDGE ECONOMY

*Annotation:* The article deals with the organization's strategic marketing (SM) influence on the system of creating customer value (CCV) at the time of transition to the knowledge economy. At first the author recognizes limitations of the traditional approach to the SM and proposes the typology of market behavior strategies of the organization. Then the comparative analysis of the system of CCV differences between long-linked and network market models is used for the explanation of the new role of the SM. In conclusion the article suggests discussion questions and future investigations in this field.

*Keywords:* creating customer value (CCV), industrial economy, knowledge economy, long-linked market model, network market model, strategic marketing (SM).

Как теоретическая конструкция и руководство к действию для компании стратегический маркетинг (СМ) появился на разломе двух эпох в развитии мировой экономики: индустриально-технократической и информационно-знаниевой. Его возникновение в конце 1970-х гг. в США и дальнейшее распространение в Европе было обусловлено резкой сменой долгосрочных ориентиров внутрифирменного управления организацией, известных в бизнесе как замена ориентации на потребителя ориентацией на конкурентов. Обзор западной бизнес-периодики тех лет показал, что данное событие произошло на фоне растущего нефтяного кризиса, когда стала особенно заметной заикленность маркетологов на удовлетворении текущих запросов потребителей с помощью опросов, рекламы и стимулирования продаж, но в ущерб инновационному развитию организации [11].

С позиций сегодняшнего дня становится очевидным, что отказ американских и европейских компаний от ориентации на потребителя в пользу ориентации на конкурентов обозначил серьезный сбой в системе создания потребительской ценности (СПЦ) индустриально-технократической эпохи. Ставшее модным увлечение маркетинговыми войнами в конце 1970-х – начале 1980-х гг. закончилось уже к началу 1990-х гг., когда корпоративное сообщество осознало их разрушительное воздействие на бизнес вследствие игнорирования интересов заказчика. Вопреки ожиданиям инноваций, действия конкурентов направлялись на перераспределение существующих ценностных потоков по известному

из теории игр принципу нулевой суммы. Это вело к критичному для достижения долгосрочного успеха организации нарушению баланса процессов создания и распределения ценности.

Для устранения дисбаланса американскими учеными в 1990 г. была предложена концепция ориентации на рынок. До настоящего дня ее однозначное определение отсутствует. Тем не менее, уже в самом названии заложена способность организации увязывать свою деловую активность с непрерывно изменяющимися требованиями рынка. На наш взгляд, реализация этой способности зависит от системы СМ, под которой понимается «совокупность стратегических действий руководства и персонала, осуществляемых на трех организационных уровнях (корпоративный, бизнес-единиц и продуктовой линии (марки продукта)) и направленных на обеспечение ориентации на рынок современной организации» [7, с. 122]. Данная система позволяет руководству всех подразделений и уровней компании принимать согласованные стратегические решения и оценивать их рыночные результаты в терминах наивысшей потребительской ценности.

Возможности системного использования СМ организацией различны в условиях старой, индустриальной, и новой, «знаниевой», экономики. Большинство концептуальных подходов к СМ не учитывают этих различий. Проведенное исследование подхода Ж.-Ж.Ламбена показало наличие трех методологических противоречий между: 1) аналитическим и культурным измерениями СМ; 2) узкофункциональной трактовкой и областью применения маркетинговой стратегии, и 3) реактивным и упреждающим типами ориентации на рынок [13]. Сравнительный анализ систем СПЦ многозвенной и сетевой моделей рынка свидетельствует о невозможности преодоления выявленных противоречий в рамках индустриально-технократической парадигмы функционирования рыночной экономики.

На наш взгляд, новое предназначение СМ состоит в попытке преодолеть разлом двух эпох посредством расширения сферы его воздействия не только внутри организации (с бизнес единицы до корпорации на микроуровне), но и в масштабе национальной экономики (т.е. потребительской экосистемы на микро-, мезо- и макро- уровнях). Целью настоящей статьи является представление результатов исследования существенных различий в характере влияния СМ на систему СПЦ в многозвенной и сетевой моделях рынка.

#### **Ограничения традиционной трактовки СМ организации в новой экономике**

Анализ публикаций за прошедшие четыре десятилетия, проведенный с учетом эволюции стратегической ориентации организации, позволил выделить пять существенных подходов к СМ:

- 1) система стратегического рыночного планирования и управления организацией с ориентацией на конкурентов (с 1970-х гг.);
- 2) процесс непрерывного анализа потребностей целевых заказчиков организации с целью повышения уровня их обслуживания за счет разработки продуктовых предложений, превосходящих конкурентные аналоги и обеспечивающих ей устойчивое конкурентное преимущество (с 1980-х гг.);
- 3) процесс выстраивания долгосрочных взаимоотношений организации с заказчиком на основе предоставления ему ценностных предложений как решений его проблем (с 1990-х гг.);
- 4) процесс создания наивысшей потребительской ценности путем интеграции корпоративной и маркетинговой стратегий ориентированной на рынок организации (с 2000-х гг.);
- 5) совокупность стратегических действий организации по конфигурированию ценностных потоков на микро-, мезо- и макро- уровнях потребительской экосистемы рынка (с 2010-х гг.).

Все пять точек зрения сегодня присутствуют в литературе, но второй подход, предложенный Ж.-Ж. Ламбеном в 1980-х гг., нам представляется наиболее проработанным в методологическом отношении. Одновременно с этим, данный подход не лишен и ряда внутренних противоречий.

1. *Односторонняя трактовка СМ с позиций анализа в противовес организационной культуре.* СМ рассматривается Ж.-Ж. Ламбеном как одно из трех измерений ориентации на рынок организа-



ции – аналитическое (стратегический мозг), наряду с деятельностным (коммерческое оружие) и культурным (философия бизнеса) [13]. Но обособление аналитической функции мышления от способности ума объединять разрозненные элементы действительности в одно целое противоречит выводам современных исследований мозговой активности человека. Когда стратегический мозг опирается только на процесс анализа, он не может вести компанию в будущее. Анализ объясняет то, что уже произошло или происходит в данный момент. Понимание будущих событий означает умение их предвидеть. В аналитическом поиске все решает мощь интеллекта, в то время как стратегический выбор требует целостного мышления, основанного на традициях культуры [7]. Целостное, или калейдоскопное (по Р. Кантор), мышление позволяет выйти за пределы привычных границ для создания новых категорий, предвосхищать последствия стратегических действий в настоящем и воспользоваться преимуществами взаимозависимости объектов для изобретения будущих связей и/или комбинаций. Такой тип мышления в экономике знаний становится прерогативой СМ, определяемого как «совокупность стратегических действий субъектов трех (макро-, мезо- и микро-) уровней рынка, направленных на обеспечение его функционирования как экосистемы посредством конфигурирования сетей СПЦ» [3, с. 701].

2. *Несоответствие трактовки маркетинговой стратегии ее роли и месту в системе СМ организации.* Согласно традиционному определению, сфера компетенции маркетинговой стратегии ограничена отделом маркетинга бизнес единицы и не затрагивает вопросы формирования стратегии развития организации на корпоративном уровне. Такая постановка вопроса вызвана тем, что большинство авторов, в том числе и Ж.-Ж. Ламбен, заимствуют теоретические конструкции из концепции стратегического менеджмента. В базовой модели четырехуровневой стратегической пирамиды (по А. Томпсону и А. Стрикленду) это функциональная (наряду с корпоративной, бизнес единицы и операционной) стратегия организации. Практика успешных зарубежных компаний свидетельствует, что узкофункциональный подход оказывается близоруким (по Т. Левитту). Являясь ядром системы СМ, маркетинговая стратегия развития организации связывает между собой управленческие решения и их рыночные результаты через «совокупность ориентированных на рынок стратегических действий всей компании на корпоративном, бизнес единицы и продуктовой линии (марки) уровнях по удовлетворению ее заказчиков и, тем самым, позволяющих ей получить долгосрочное конкурентное преимущество за счет предоставления наивысшей потребительской ценности» [5, с. 140]. В условиях экономики знаний эти стратегии позволяют каждому субъекту рынка идентифицировать источники СПЦ, а затем генерировать и объединять ее потоки в созвездия на макро-, мезо- и микро- уровнях экосистемы [4].

3. *Индустриально-технократическая трактовка управленческой дилеммы ориентации на рынок.* В основе концепции ориентации на рынок лежит идея соответствия организации его непрерывно изменяющимся требованиям. Применение данной концепции на практике порождает управленческую дилемму выбора между реактивной, т.е. обслуживающей существующие рынки, и упреждающей, или создающей сегменты и/или ниши, разновидностями ориентации на рынок [10]. Эта двойственность отражена в определении ориентации на рынок как «бизнес культуры, которая призвана обеспечить выбор всеми работниками организации долгосрочного направления ее развития за счет интеграции движимых рынком изменений и движущих рынки инноваций, результатом которой является совместное с заказчиком создание ценности» [6, с. 371]. Фирма вынуждена одновременно согласовывать разнонаправленные стратегические действия по реагированию на изменения рынка и инициированию его изменений (см. рис. 1).

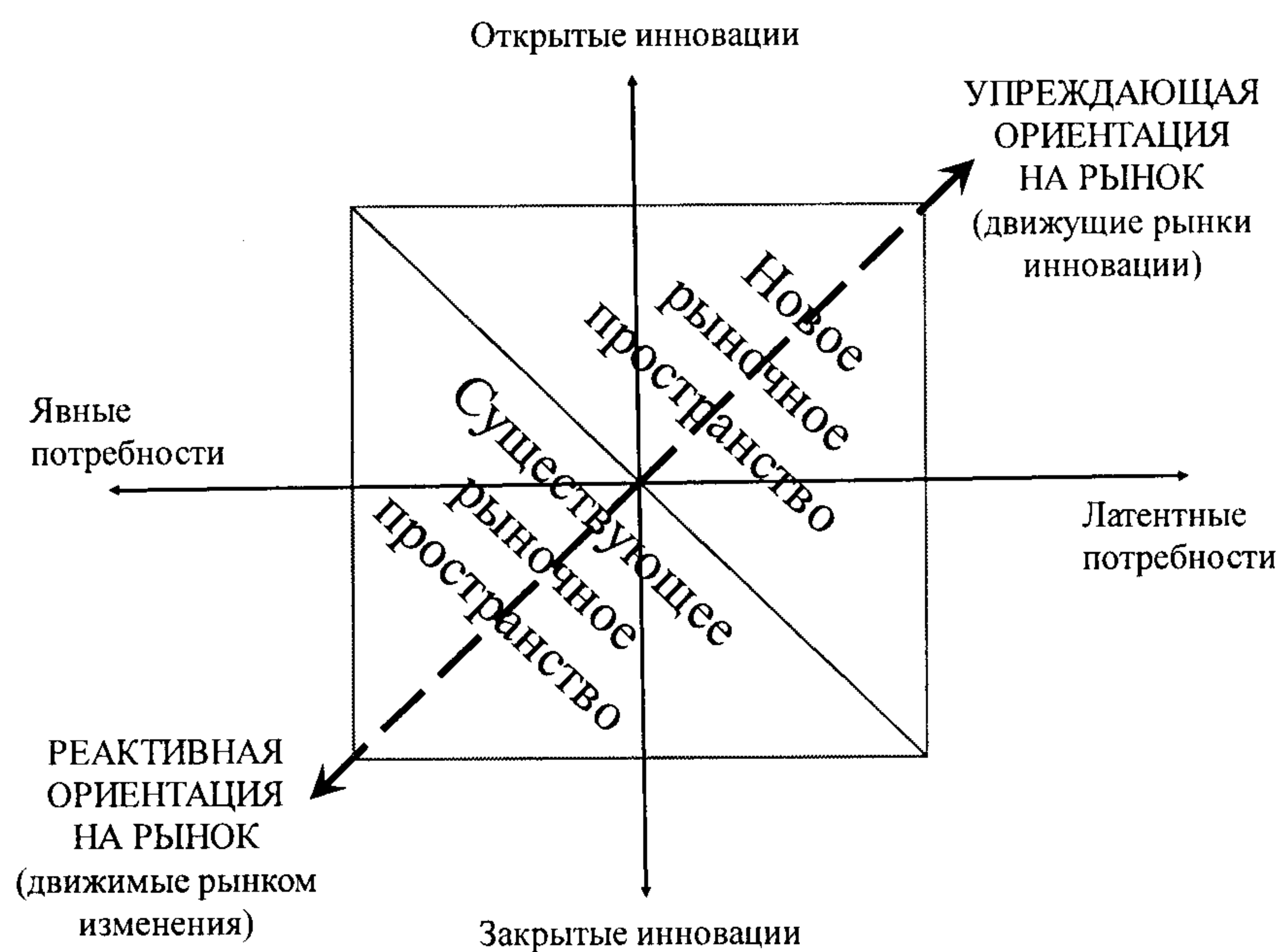


Рис. 1. Двойственная природа ориентации на рынок [14; 12]

Ж.-Ж. Ламбен сводит данную дилемму к поддержанию баланса стратегий втягивания рынком и вталкивания технологией, используемых организацией для разработки новых продуктов [13]. Однако практика показала, что сочетание этих стратегий ведет к конфликту предпринимательских функций маркетинга и инноваций (по П. Друкеру) в организации [9], так как обе стратегии являются следствием поведенческой модели старой, индустриально-технократической, экономической парадигмы (см. рис. 2).

		Экономическая парадигма	
		Индустриально-технократическая	Информационно-знаниевая
Ориентация на рынок	Реагирующая	Втягиваемая рынком стратегия ( <i>Pull-by-market Strategy</i> )	Движимая рынком стратегия ( <i>Market-driven Strategy</i> )
	Упреждающая	Вталкиваемая технологией стратегия ( <i>Push-by-technology Strategy</i> )	Движущая рынок стратегия ( <i>Market-driving Strategy</i> )

Рис. 2. Типология стратегий поведения организации на рынке в переходный период



Стратегия втягивания рынком предполагает, что его запросы известны компании до начала процесса СПЦ по формуле СМ «сегментация→выбор целевого рынка→позиционирование» (по Ф. Котлеру). Стратегия вталкивания технологией означает, что потребности в новом продукте задаются службой научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР). Поэтому следующие второй стратегии высокотехнологичные компании неизбежно оказываются в пропасти (по Дж. Муру) барьеров принятия новинок ранними последователями в модели диффузии инноваций Э. Роджерса. В информационно-знаниевой парадигме преодоление пропасти теряет свою актуальность благодаря открытому (по Г. Чесбро) для всех акторов экосистемы инновационному процессу сотворчества в изобретении ценности [8]. Например, исследование нарождающегося рынка нано РФ показало, что управленческая дилемма разрешается способностью организации сочетать реагирующие и упреждающие типы ориентации на рынок, переключаясь между движимыми рынком и движущими рынок стратегиями в зависимости от запросов конечного потребителя [1].

Таким образом, традиционные подходы к трактовке СМ не учитывают вызовов со стороны новой экономики, а методологические противоречия непреодолимы в рамках старой, индустриально-технократической, парадигмы. Вышеизложенное, на наш взгляд, создает научные предпосылки для уточнения характера влияния СМ на систему СПЦ при переходе к экономике знаний.

#### **Новая роль СМ в системе СПЦ в условиях перехода к новой экономике**

Сегодня общепризнан тот факт, что потребительская ценность генерируется в результате взаимодействия участников рыночного процесса. Тем не менее, организация данного взаимодействия стала предметом дискуссий, начавшихся с приближением третьего тысячелетия. В индустриальной экономике, сформировавшейся на рубеже XIX–XX вв., ценностные потоки организованы по многозвенному (по Дж. Томпсону) принципу встраивания в заданные отраслевыми стандартами технологические траектории, следуя которым продукт трансформируется по конвейерному типу из исходного сырья в готовое изделие (см. табл. 1). На каждом этапе этого процесса существуют компании, которые осуществляют деятельность по разработке, производству, продаже, поставке и поддержке своего (начального, промежуточного или конечного) продукта. Последовательность этих видов деятельности образует цепь (по М. Портеру) СПЦ. Любая цепь, в свою очередь, является частью системы СПЦ, под которой понимается полный набор всех видов деятельности по созданию ценности для конечного потребителя (от начального поставщика сырья до продавца готового изделия) без привязки к тому, кто осуществляет эти действия. Это означает, что хотя компания может принимать весь спектр организационных форм, от узкоспециализированной фирмы одного звена цепи до вертикально-интегрированной корпорации, сама система СПЦ остается неизменной.

Согласно индустриально-технократической парадигме, в многозвенной модели рынка набор видов деятельности в цепях СПЦ жестко регламентирован для каждой организации ее отраслевой специализацией. Это техносистема, так как в ее основе лежит производственный конвейер, в котором изначально не предусмотрено включение запросов потребителей в технологические операции на звеньях цепи СПЦ. Источники СПЦ уже заложены в характеристиках продукта, определяемых в узкопрофессиональных терминах технологического процесса его производства, а не потребления. Следовательно, процесс СПЦ инициируется не благодаря, а скорее вопреки этим запросам. У конечного потребителя нет «права голоса» в техносистеме СПЦ. Целью маркетинговой функции в организации является заключение сделки и/или совершение покупки за счет преодоления возражений и убеждения клиента в соответствии продукта его потребностям. Закрытый инновационный процесс внутри отдельной организации препятствует вовлечению в него внешних участников рынка, что резко повышает вероятность неудачи коммерциализации новых продуктов. Управленческие акценты в данной модели рынка сфокусированы на объединении усилий служб НИОКР и маркетинга организации в раскрытии источников и реализации потенциала СПЦ своих продуктов, технологий и отраслей. Но,

как отмечено ранее, из-за конфликтующих стратегий втягивания рынком и вталкивания технологией сотрудничество данных служб становится труднодостижимой задачей.

Таблица 1

**Сравнительная характеристика систем СПЦ многозвенной и сетевой моделей рынка**

Критерий сравнения	Многозвенная модель рынка	Сетевая модель рынка
Тип экономики	Индустриальная (старая)	Знаний (новая)
Парадигма	Индустриально-технократическая	Информационно-знаниевая
Основополагающий принцип	Техносистема по типу производственного конвейера, в которой конечный потребитель не является звеном цепи СПЦ	Экосистема по типу сети, в которой потребитель контролирует СПЦ в результате информационно-знаниевого взаимодействия ее акторов
Процесс СПЦ	Потоки СПЦ изначально встроены в звенья своей цепи и добавляются ее участниками последовательно, от поставок сырья до готового изделия, согласно технологическим траекториям изготовления продуктов внутри отрасли	Потоки СПЦ образуют неограниченное число созвездий (сочетаний цепей и сетей) и генерируются всеми акторами экосистемы в результате со-творчества в обмене знаниями на макро-, мезо- и микро- уровнях национальной экономики
Конкурентный континуум	Противоборство на всех звеньях цепей и в системе СПЦ в целом	Сотрудничество и соревнование в изобретении созвездий СПЦ
Инновационный процесс в организации	Закрытый по вертикальному (шахтному) типу процесс гарантирует монополию знаний компании об источниках и результатах СПЦ своих продуктов в рамках звена (звеньев) цепи данной отрасли	Открытый по расширенному (за пределами компаний и отраслей) типу процесс непрерывного обмена знаниями об источниках и результатах СПЦ между всеми акторами созвездий экосистемы
Цель функции маркетинга в организации	Маркетинг сделок и взаимоотношений осуществляется между компаниями на микро-уровне внутри отрасли	Маркетинг взаимоотношений и взаимодействия реализуется акторами экосистемы
Сочетание функций маркетинга и инноваций в организации	Разобщение, так как жесткая отраслевая логика цепей СПЦ создает конфликт втягиваемых рынком и вталкиваемых технологией стратегии, который принципиально неразрешим	Сближение, так как сотворчество в изобретении созвездий СПЦ позволяет сочетать движимые рынком и движущие рынок стратегии посредством эффекта положительной обратной связи
Управленческий акцент	Службы НИОКР и маркетинга компании, так как источники СПЦ заложены в ее продукте по стандартам технологий и отраслей	Система СПЦ, так как ее источниками являются все акторы экосистемы на макро-, мезо- и микро- уровнях национальной экономики

Как видно из таблицы, основное отличие сетевой модели заключается в использовании иной, информационно-знаниевой, парадигмы, в которой законы современного рынка, а не отраслевые стандарты, определяют границы возможностей организации для генерирования и распространения ее ценностных потоков. Эти потоки организованы по принципу включения акторов (поставщиков, деловых партнеров и потребителей) через каналы информационно-знаниевого обмена в единую экосистему и образования сложной сети взаимоотношений сотрудничества и соревнования [13]. Вся рыночная активность в экосистеме (инвестиции, совместная разработка продукта, коммуникации, логистика и транзакции) осуществляется через механизм вовлечения акторов в сотворчество по изобретению созвездий (по Р. Норману и Р. Рамиресу) СПЦ и контроля конечным потребителем. «Открытый» инновационный процесс дает возможность создавать не только технологии и продукты для существую-



щих рынков, но и рынки, в том числе для существующих продуктов и технологий. Маркетинговая функция организаций микро-, мезо- и макро- уровней проявляется в установлении и развитии взаимовыгодных партнерских отношений внутри созвездий СПЦ на основе непрерывного взаимодействия акторов экосистемы. Управленческие акценты смещаются с продукта, компании и отрасли, на всю систему СПЦ, которая рассматривается как информационно-знаниевое пространство бесконечного числа вариантов конфигурирования ценностных потоков, генерируемых всеми акторами экосистемы, в созвездия СПЦ. Сотворчество акторов в изобретении созвездий СПЦ позволяет организации внутри экосистемы сочетать движимые рынком изменения и движущие рынок инновации посредством достижения эффекта положительной обратной связи [1].

Таким образом, в сетевой модели рынка пространство СПЦ формируется акторами экосистемы путем смещения их стратегической активности с микроуровня, с жесткой привязкой к отрасли, на мезо- и макро- уровни межотраслевого взаимодействия с целью комбинирования знаний об источниках СПЦ по-новому. Компании не только целенаправленно разрабатывают и выводят на рынок инновационные продукты и технологии, но и создают рынки, т.е. потребителей. На наш взгляд, это изменяет характер влияния системы СМ на процессы СПЦ как на уровне отдельных компаний, так и в масштабах национальной экономики. С учетом выявленных выше различий систем СПЦ обновленная роль СМ организации состоит в переходе с аналитических расчетов в цепи отраслевых поставок к стратегическим действиям по конфигурированию ценностных потоков в созвездия СПЦ на микро-, мезо- и макро- уровнях экосистемы. Смещение управленческих акцентов с оптимизации цепей СПЦ на вовлечение в совместные процессы СПЦ всех акторов экосистемы в результате их сетевого взаимодействия открывает им неограниченные возможности использования системы СМ в достижении долгосрочного успеха [8]. СМ становится знаниевой платформой для «сознательного и активного влияния фирмы на рынок и обеспечения с помощью его инструментов перехода на более высокий уровень развития рыночных отношений в России» [2].

Результаты исследований позволяют сформулировать следующие дискуссионные вопросы: состав противоречий традиционного подхода к СМ в индустриальной парадигме рынка; критерии сравнения систем СПЦ многозвенной и сетевой моделей рынка; использование типологии стратегий поведения организации в переходный период. Направлениями дальнейших изысканий становятся: разработка концептуальной модели воздействия СМ на систему СПЦ в новой экономике; определение методов количественной оценки влияния СМ на систему СПЦ.

#### Библиографический список

1. Семёнов, И. В. Использование стратегического маркетингового подхода в формировании рынка нано РФ / И. В. Семёнов // Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2011. – № 26. – С. 268–275.
2. Семёнов, И. В. К вопросу о сущности стратегического маркетинга / И. В. Семёнов // Модернизация экономики и реформирование менеджмента : материалы Второй Конференции Международной Федерации Ассоциаций Менеджмента Стран Восточной Азии (IFEAMA). – М. : ГАУ, 1996. – С. 90–92.
3. Семёнов, И. В. К вопросу об определении стратегического маркетинга / И. В. Семёнов // Международная научная конференция «Ломоносовские чтения-2016». Экономическая наука и развитие университетских научных школ (к 75-летию экономического факультета МГУ им. М. В. Ломоносова) : сборник статей / Под ред. А. А. Аузана, В. В. Герасименко. – М. : Экономический факультет МГУ им. М. В. Ломоносова, 2016. – С. 696–703.
4. Семёнов, И. В. Маркетинговые стратегии развития организации в условиях перехода к новой экономике / И. В. Семёнов // Актуальные проблемы управления – 2016 : материалы 21-й Международной научно-практической конференции. Вып. 2. – М. : Издательский дом ГУУ, 2016. – С. 54–58.
5. Семёнов, И. В. Место маркетинговой стратегии в системе стратегического маркетинга организации / И. В. Семёнов // Маркетинг взаимодействия и технологии пространственно-системной экономики : мате-

- риалы Международной научно-практической конференции / Под ред. Г. Л. Багиева, О. У. Юлдашевой. – СПб. : СПбГЭУ, 2015. – С. 137–145.
6. Семёнов, И. В. Ориентация на рынок российских компаний : постановка проблемы, исследование и перспективы / И. В. Семёнов, П. С. Кубахов, Т. Г. Малкова // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2009. – № 5. – С. 360–378.
  7. Семёнов, И. В. Система и процесс стратегического маркетинга в организации / И. В. Семёнов // Маркетинг. – 2004. – № 3. – С. 114–125.
  8. Семёнов, И. В. Система создания потребительской ценности : от Портера к Остервальдеру? / И. В. Семёнов // Актуальные проблемы управления – 2015 : материалы 20-й Международной научно-практической конференции. Вып. 4. – М. : Издательский дом ГУУ, 2015. – С. 202–206.
  9. Семёнов, И. В. Стратегическая инновация и маркетинг: от противоположности к единству / И. В. Семёнов, П. С. Кубахов // Маркетинг. – 2005. – № 5. – С. 46–55.
  10. Семёнов, И. В. Стратегический маркетинг в формировании конкурентных преимуществ / И. В. Семёнов // Маркетинг. – 2011. – № 1. – С. 20–39.
  11. Семёнов, И. В. Эволюция стратегической ориентации организации в условиях рыночной экономики // Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2014. – № 21. – С. 144–147.
  12. Семёнов, И. В. Является ли маркетинговая стратегия развития компании «недостающим звеном» в исследовании ее ориентации на рынок? / И. В. Семёнов // Современный менеджмент: проблемы, гипотезы, исследования : сб. науч. тр. Вып. 4 : в 2 ч. – М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2012. – Ч. 2. – С. 346–354.
  13. Lambin, J.-J. Market-Driven Management: Strategic and Operational Marketing / J.-J. Lambin, I. Shuiling. – 3<sup>rd</sup> Edition. – Hampshire : Palgrave Macmillan, 2012.
  14. Semenov, I. V. Market Orientation : A Way toward the Blue Ocean Strategy? / I. V. Semenov, P. S. Kubakhov // IX Conference of International Federation of East Asian Management Associations (IFEAMA) : «Modernization of Economy and Management». – Moscow, 2008. – P. 107–116.