

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В.
Плеханова»**

На правах рукописи

ХАРИОНОВСКАЯ АЛЛА БОРИСОВНА

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
КОМПАНИИ С УЧЕТОМ УСТОЙЧИВОСТИ
РЫНОЧНЫХ СЕГМЕНТОВ**

08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (маркетинг)

**ДИССЕРТАЦИЯ
на соискание учёной степени
кандидата экономических наук**

**Научный руководитель:
д.э.н., профессор
Мхитарян Сергей Владимирович**

Москва – 2018

Оглавление

Введение.....	3
Глава 1 Теоретико-методологические основы сегментирования B2B рынков	13
1.1 Основные понятия и принципы сегментирования B2B рынков	13
1.2 Степень устойчивости сегментов и ее влияние на результативность маркетинговой деятельности	23
1.3 Матричный подход к классификации сегментов по степени устойчивости .	34
Выводы по первой главе:	41
Глава 2 Сегментирование информационного B2B рынка с учетом степени устойчивости сегментов	43
2.1 Сегментирование информационного B2B рынка на основе критерия бизнес- активности.....	44
2.2 Анализ влияния потребительского поведения пользователей на покупательское поведение компаний	55
2.3 Методики оценки интенсивности и скорости изменений потребительского поведения пользователей в разрезе поколений	66
2.4 Метод оценки степени устойчивости сегментов информационного B2B рынка. Построение матрицы устойчивости	89
Выводы по второй главе:.....	98
Глава 3 Совершенствование маркетинговой деятельности компании на основе результатов оценки степени устойчивости сегментов	101
3.1 Методический подход к совершенствованию маркетинговой деятельности компании на основе результатов оценки степени устойчивости сегментов	102
3.2 Результаты апробации методического подхода к совершенствованию маркетинговой деятельности компании на рынке справочных правовых систем	109
Выводы по третьей главе:	124
Заключение	126
Список литературы	128
Приложение А	143
Приложение Б	145

Введение

Актуальность темы исследования. С развитием информационных технологий произошло ускорение технологического прогресса. Оно не только отразилось на темпах развития всех секторов экономики (первичного – сырьевого, вторичного – индустриального, третичного – сферы услуг), но и способствовало возникновению нового сектора – информационного, представляющего собой совокупность рынков, на которых продуктом является информация в любых видах и формах.

Рынок справочных правовых систем относится к информационному экономическому сектору. Он является рынком B2B – покупателями выступают компании различных сфер деятельности, а товаром – справочные правовые системы, представляющие собой компьютерные программы и сервисы для хранения, поиска, обработки и анализа различной информации правового характера, необходимой для функционирования компаний. Компании-производители справочных правовых систем («Гарант», «КонсультантПлюс», «Актион-МЦФЭР» и др.), применяют стратегию дифференцированного маркетинга, при котором маркетинговая деятельность компании на каждом целевом сегменте учитывает его особенности. Следует отметить, что маркетинговая деятельность представляет собой процесс активного взаимодействия компании с рынком, во время которого компания целенаправленно воздействует на рынок для достижения своих маркетинговых целей, а описанный выше подход характерен для информационных B2B рынков в целом - его придерживаются также производители других информационных продуктов, таких как «1С», «Мое дело», «Интегрум».

На рынке справочных правовых систем набирает масштаб явление, когда внутри однородных сегментов одни компании-клиенты сохраняют свое покупательское поведение, а другие изменяют его без явных на то причин. То есть,

сегменты демонстрируют снижение степени устойчивости, причем скорость и интенсивность изменений разных сегментов различна. Для успешного ведения бизнеса компаниям необходимо учитывать данные изменения в маркетинговой деятельности – правильно выбирать и своевременно корректировать позиционирование, элементы комплекса маркетинга, оптимизировать распределение ресурсов и т.п. Классические маркетинговые подходы, предъявляющие высокие требования к устойчивости сегментов, в условиях перманентных изменений становятся менее эффективными и приводят к снижению доли рынка и финансовым потерям.

Рынок справочных правовых систем, как и многие другие информационные B2B рынки, является высококонкурентным - одну и ту же информацию можно получить в разном формате из разных источников. Выбор источника и характер его использования определяется не только информационными потребностями компании-клиента, но и потребительскими предпочтениями и поведением пользователей - сотрудников компании, непосредственно использующих информационный продукт в работе. Под потребительским поведением в данном исследовании понимается поведение пользователя в информационной среде при работе над задачами, для решения которых предназначен информационный продукт. Базовое (заложенное при разработке продукта) потребительское поведение предполагает, что пользователь сразу обращается к справочной правовой системе. Обращение к другим источникам (интернет-ресурсам в свободном доступе, сайтам госорганов и т.п.) в базовом поведении носит второстепенный характер или отсутствует. Но на рынке присутствует и измененное потребительское поведение – когда пользователь начинает с альтернативных источников информации, и значимость справочной правовой системы для него снижается. Это в свою очередь приводит к изменениям в покупательском поведении компаний-клиентов, выражающемся в отказах от информационного продукта или снижении уровня платежей.

Таким образом, степень устойчивости сегментов B2B рынка справочных правовых систем, влияющая на результативность маркетинговой деятельности, зависит от потребительского поведения пользователей. Но традиционные подходы к сегментированию B2B рынков ориентированы на характеристики компаний-покупателей, и не учитывают поведенческие особенности пользователей. Также отсутствуют методические подходы к оценке степени устойчивости сегментов и использованию результатов данной оценки для повышения результативности маркетинговой деятельности.

Сказанное выше позволяет сделать вывод, что вопрос повышения результативности маркетинговой деятельности компании в условиях снижения степени устойчивости сегментов является важным, а тема «Совершенствование маркетинговой деятельности компании с учетом устойчивости рыночных сегментов» является актуальной.

Степень научной разработанности проблемы. Изучение информационного сектора экономики берет начало в теории постиндустриального общества Д. Белла, который отметил, что именно информационный сектор принял эстафету у промышленного, и стал локомотивом роста экономики в постиндустриальном периоде. Развитие темы продолжилось в различных вариантах теории информационного общества такими учеными, как Й. Масуда, М. Порат, Т. Стоуньер, Р. Карц, М. Кастельс. Из представителей российской научной школы, вопросами информационного общества занимались А.И. Ракитов, В.А. Красильщиков, В.Н. Костюк, Р.И. Цвылев. Ученые отмечают ускорение технологического прогресса и выделяют информационный сектор как наиболее динамичный.

Теоретико-методологические аспекты маркетинга, в том числе связанные с сегментированием, комплексом маркетинга, маркетинговыми стратегиями, анализом результативности маркетинговой деятельности, отражены в трудах зарубежных и российских авторов, таких как Ф. Котлер, Н. Малхотра, Ж.-Ж. Ламбен, Ф. Уэбстер, Т. Левитт, Е.П. Голубков, И.С. Березин, А.В. Зозулёв,

Б.А. Соловьев, И.И. Скоробогатых, С.В. Мхитарян, М.Э. Сейфуллаева, Б.В. Мусатов, А.А. Мешков, Т.А. Тультаев, И.В. Лопатинская, Д.М. Ефимова. Вопросы классификации потребителей по ценностям, потребительскому поведению, типу лояльности посвящены работы И.П. Широченской, Д.А. Шевченко. Статистические методы, применяемые в маркетинге, рассмотрены в трудах В.С. Мхитаряна, А.В. Дубова, Л.И. Трошина, А.П. Дуровича.

Снижение эффективности традиционных стратегических подходов на фоне ускорения технологического прогресса также находится в поле зрения ученых. В частности, выбору и реализации оптимальных стратегий в меняющихся условиях посвящено масштабное исследование М. Ривза, К. Хаанеса и Д. Синхи (2012-2016 гг.). Авторы отмечают рост темпов изменений и снижение предсказуемости условий ведения бизнеса, и предлагают подходы к выбору эффективных стратегий для меняющихся сред. Данное исследование дополняет классическую теорию маркетинга, но не содержит методических подходов к оценке степени изменений.

Оценке устойчивости рыночных сегментов и ее влиянию на эффективность маркетинговой деятельности до настоящего времени в научной среде уделялось мало внимания. В частности, данной тематике посвящены исследования таких ученых как М. Ведель (M. Wedel), В. Камакура (W. Kamakura), М. Бёчеб (M. Böttcherb), М. Спотта (M. Spotta), Д. Нукка (D. Naucka), Р. Крусерб (R. Kruseb), но они ограничиваются только анализом рынков B2C.

Таким образом, в теории сегментирования отсутствуют методы и подходы, позволяющие при сегментировании B2B рынков учесть влияние потребительского поведения пользователей на покупательское поведение компаний-клиентов. Также отсутствуют методы оценки устойчивости сегментов и подходы к совершенствованию маркетинговой деятельности с учетом устойчивости сегментов.

Цель диссертационного исследования – разработать методику оценки устойчивости рыночных сегментов и основанные на ней методические подходы к совершенствованию маркетинговой деятельности компании.

Для ее реализации были поставлены и решены **следующие основные задачи:**

1. На основании исследования информационного B2B рынка справочных правовых систем проверить гипотезу о влиянии потребительского поведения пользователей на покупательское поведение компаний-клиентов на рынке справочных правовых систем; выявить факторы, определяющие различия в потребительском поведении пользователей.
2. Разработать методику оценки интенсивности и скорости изменений потребительского поведения пользователей при решении профессиональных задач с использованием справочных правовых систем.
3. Разработать метод оценки степени устойчивости сегментов на основе интенсивности и скорости изменений потребительского поведения пользователей.
4. Разработать классификацию рыночных сегментов по степени их устойчивости.
5. Сформировать алгоритм сегментирования рынка с учетом степени устойчивости сегментов и предложить подходы к применению результатов сегментирования для совершенствования маркетинговой деятельности компании.

Объектом исследования является B2B рынок справочных правовых систем.

Предметом исследования выступают организационно-управленческие отношения, возникающие в компаниях-производителях справочных правовых систем в процессе сегментирования рынка и использования результатов сегментирования в маркетинговой деятельности.

Теоретическую основу диссертационного исследования составили положения теории постиндустриального общества, теории сегментирования, элементы теории вероятности и математической статистики, теоретические аспекты стратегического маркетинга.

Методологической основой диссертационного исследования являются общенаучные подходы к исследованию и анализу экономической деятельности, положения системного анализа, группировки, маркетинговые и статистические методы анализа (сегментирование, матричный анализ, корреляционный анализ, совместный (conjoint) анализ), различные методы сбора информации (наблюдение, метод экспертных оценок, опросы, анкетирования).

Информационно-эмпирическую базу исследования составили открытые статистические данные федеральных, региональных, местных органов власти, результаты специальных целевых исследований (опросов, анкетирования, фокус-групп, тестирования, глубинных интервью, онлайн-опросов с использованием экспертной онлайн-панели), аналитические отчеты отечественных и зарубежных консалтинговых компаний, материалы научных конференций, интернет-источники.

Научная новизна заключается в теоретическом обосновании и разработке методики оценки устойчивости сегментов, основанных на ней алгоритма сегментирования и методического подхода для совершенствования маркетинговой деятельности компании на информационных B2B рынках.

Наиболее существенные научные результаты:

1. Выявлена зависимость покупательского поведения компаний-клиентов на рынке справочных правовых систем от потребительского поведения пользователей. Определены факторы, влияющие на потребительское поведение пользователей.
2. Разработаны методики оценки интенсивности и скорости изменений потребительского поведения пользователей. В методиках впервые для рынков B2B применен подход, основанный на различиях между поколениями пользователей.
3. Разработан метод оценки степени устойчивости сегментов B2B рынка на основе показателей интенсивности и скорости изменений потребительского поведения разных поколений пользователей.

4. Разработан матричный подход к классификации сегментов по степени устойчивости - матрица устойчивости.
5. Теория сегментирования дополнена алгоритмом сегментирования информационных B2B рынков на основании критерия бизнес-активности, с учетом степени устойчивости сегментов. На основании алгоритма предложен методический подход для совершенствования маркетинговой деятельности компании.

Наиболее существенные результаты исследования соответствуют пунктам Паспорта специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (маркетинг):

п.9.3 «Управление маркетинговой деятельностью, направления и формы организации маркетинга и их адаптация к изменяющимся рыночным условиям в экономике России и на глобальных рынках»;

п.9.4 «Состояние и тенденции развития внешней и внутренней среды маркетинговой деятельности, сегментация рынков и определение рыночных ниш».

Теоретическая значимость исследования. Результаты исследования дополняют теорию сегментирования методикой оценки степени устойчивости сегментов информационных B2B рынков, алгоритмом сегментирования с учетом устойчивости сегментов, и основанного на нем методического подхода к совершенствованию маркетинговой деятельности компании.

Практическая ценность исследования. Изложенные в диссертационной работе методики, методы, алгоритмы и подходы разработаны для компаний-производителей справочных правовых систем, но подходят и для производителей информационных продуктов, работающих на других информационных B2B рынках. Результаты исследования могут быть использованы в учебном процессе при преподавании дисциплин «Основы стратегического маркетинга», «Стратегический анализ» и др. Результаты исследования являются практическим инструментом, позволяющим повысить результативность маркетинговой деятельности компании.

Достоверность и обоснованность результатов и выводов диссертационного исследования определяется использованной теоретической и методологической базой в области сегментирования, стратегического и экономического анализа, стратегического менеджмента, применением общенаучных методов исследования, отвечающих поставленным целям и задачам, использованием актуальной и достоверной эмпирической информации как с целью формулирования, так и с целью проверки исследовательских гипотез.

Апробация результатов работы. Основные результаты и выводы диссертационного исследования изложены, обсуждены и получили одобрение на научно-практических конференциях различного уровня, среди них: Международная научно-практическая конференция «Модель менеджмента для экономики, основанной на знаниях» (г. Москва, 2014 г.), Всероссийская научно-практическая конференция «Статистика и вызовы современности» (г. Москва, 2015 г.), 10-я Международная научно-практическая конференция «Маркетинг и общество» (г. Казань, 2015 г.), VIII Международная научно-практическая конференция «Современная экономика: концепции и модели инновационного развития» (г. Москва, 2016 г.), V Международная научно-практическая конференция «Маркетинг России» (г. Москва, 2017 г.), I Международная научно-практическая конференция «Статистические методы исследования социально-экономических и экологических систем региона» (г. Тамбов, 2017 г.).

Публикации результатов исследования. Основные положения диссертации отражены в 8-ми публикациях автора общим объемом 3,5 п.л. (авторских - 3,4 п.л.), в число которых входят 4 статьи в изданиях из Перечня рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертации на соискание ученой степени кандидата наук, в объеме - 2,2 п.л. (авторских - 2,2 п.л.).

Структура и объем диссертации. Структура и объем диссертационного исследования соответствуют целям и задачам исследования и отражают его логику. Работа состоит из введения, трех глав, заключения. Основная часть работы

выполнена на 130 странице, включает 38 таблиц, 20 рисунков и 19 формул. Список литературы состоит из 141 источника.

Во введении обоснована актуальность темы диссертационного исследования, выявлена степень ее разработанности, определены объект и предмет исследования, его цели и задачи, раскрыта теоретическая и практическая значимость работы, сформулированы полученные результаты, обладающие элементами научной новизны.

В первой главе «Теоретико-методологические основы сегментирования B2B рынков» рассматриваются основные понятия и принципы сегментирования, влияние степени устойчивости сегментов на результативность маркетинговой деятельности. Особое внимание уделено сегментированию B2B рынков, рассмотрены особенности информационных рынков. Сформулирован матричный подход к классификации сегментов по степени устойчивости – матрица устойчивости.

Во второй главе «Сегментирование информационного B2B рынка с учетом степени устойчивости сегментов» рассмотрен алгоритм сегментирования, дополненный оценкой степени устойчивости сегментов. Предложен подход к сегментированию информационного B2B рынка на основе критерия бизнес-активности. Выявлена взаимосвязь покупательского поведения компаний и потребительского поведения пользователей информационного продукта. Проанализированы причины и факторы изменений потребительского поведения пользователей. Для оценки интенсивности и скорости изменений потребительского поведения пользователей предложены методики «И-кейс», «Методика расщепленного анализа предпочтений». Сформулирован метод оценки степени устойчивости сегментов на основе интенсивности и скорости изменений потребительского поведения пользователей. Даны правила построения матрицы устойчивости.

В третьей главе «Совершенствование маркетинговой деятельности компании на основе результатов оценки степени устойчивости сегментов»

сформулирован подход к применению результатов оценки степени устойчивости сегментов для совершенствования маркетинговой деятельности компании. Результативность разработанного подхода проиллюстрирована на примере одного из участников рынка справочных правовых систем.

В заключении приведены основные выводы и результаты диссертационного исследования.

Глава 1 Теоретико-методологические основы сегментирования B2B рынков

Маркетинговая деятельность представляет собой целесообразное взаимодействие компании с рынком. Данное определение вытекает из сущности маркетинга как целостной управленческой концепции, учитывающей взаимодействие внешней и внутренней среды, формирующей систему маркетинговых действий на предприятии, её стратегию и тактику, иерархию управленческих решений [100], и определения деятельности¹.

Целевым рынком выступают привлекательные сегменты, на которых компания сосредотачивает свою деятельность с целью наиболее полной реализации маркетинговых возможностей. Таким образом, в основе результативной маркетинговой деятельности лежит сегментирование рынка, позволяющее выделить сегменты, описать их характеристики и свойства, оценить их привлекательность.

Подробно теоретико-методологические аспекты сегментирования B2B рынков рассмотрены в данной главе.

1.1 Основные понятия и принципы сегментирования B2B рынков

Маркетинг в классическом понимании (например, согласно Ф. Котлеру [46]), состоит из действий, направленных на получение желаемого отклика целевой аудитории. Это в полной мере справедливо для любых рынков - и для потребительских B2C (англ. «business to consumer», рус. «бизнес для потребителя»), где товар или услуга приобретается для удовлетворения личных

¹Деятельность — специфически человеческая форма активного отношения к окружающему миру, содержание которой составляет его целесообразное изменение и преобразование [Электронный ресурс] – Режим доступа: :https://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_philosophy/4276/%D0%94%D0%95%D0%AF%D0%A2%D0%95%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%9E%D0%A1%D0%A2%D0%AC (дата обращения: 21.05.2015)

нужд и потребностей, и для B2B (англ. «business to business», рус. «бизнес для бизнеса»), где покупки совершаются для обеспечения функционирования бизнеса.

В русскоязычной трактовке B2B понятие «бизнес» нередко заменяют такими понятиями как «юридическое лицо» или «промышленность». Каждый из этих вариантов сужает понятие «бизнес». Ограничение по форме государственной регистрации до юридических лиц исключает из рассмотрения, например, индивидуальных предпринимателей без образования юридического лица. Трактовка «промышленный рынок», которое можно встретить в научной литературе, возникла на индустриальной стадии развития общества, когда движущим являлся промышленный сектор экономики. По мере вступления общества в постиндустриальную стадию, где драйвером является информационный сектор, данная трактовка устарела, но так и не была актуализирована. Таким образом, русскоязычный эквивалент понятия «B2B» нуждается в уточнении. Бизнес представляет собой инициативную экономическую деятельность, нацеленную на получение прибыли или иных форм дохода. Наиболее точно англоязычному понятию «бизнес» соответствует русскоязычное понятие «компания». Компания — это объединение хозяйствующих субъектов для осуществления совместной деятельности. Хозяйствующий субъект, согласно законодательству РФ [83], представляет собой коммерческую организацию, некоммерческую организацию, осуществляющую деятельность, приносящую ей доход, индивидуального предпринимателя, иное физическое лицо, не зарегистрированное в качестве индивидуального предпринимателя, но осуществляющее профессиональную деятельность, приносящую доход, в соответствии с федеральными законами на основании государственной регистрации и (или) лицензии, а также в силу членства в саморегулируемой организации, при условии, что продукт или услуга приобретает для обеспечения функционирования хозяйствующего субъекта. Таким образом, корректно трактовать понятие «B2B рынок» как «рынок компаний».

Независимо от типа рынка (B2B или B2C), участником которого является

компания, выделяют три уровня стратегического маркетинга:

- а) корпоративный уровень – определяет маркетинговые цели компании и стратегии их достижения;
- б) функциональный уровень – определяет целевые рынки;
- в) инструментальный уровень - определяет комплекс маркетинга.

Сегментирование относится к функциональному уровню. Концепция маркетинга, в основе которой лежит сегментирование (англ. segmentation) рынка, с последующим выбором целевых сегментов (англ. targeting) и разработкой позиционирования (англ. positioning) компании и ее предложения на каждом выбранном сегменте, носит название STP. Она позволяет настроить работу компании так, чтобы использовать свои ресурсы максимально эффективно.

Ф. Котлер определяет сегментирование как разбивку рынка на четкие группы покупателей, для каждой из которых могут потребоваться отдельные товары и/или комплексы маркетинга. Согласно Ж.Ж. Ламбену, сегментирование основано на разнообразии потребностей покупателей, и его основной задачей является разбиение рынка на однородные с точки зрения достоинств товара и различающиеся между собой сегменты.

Следует отметить, что в литературе в равной степени представлены два варианта перевода английского термина segmentation на русский язык – «сегментирование» и «сегментация». Варианты идентичны по смыслу, определяют одну и ту же сущность, и их использование как в научной литературе в целом, так и в данной работе обусловлено сложившейся для различных контекстов практикой и предпочтениями авторов.

Сегментирование - трудоемкий процесс, сопряженный со сбором и анализом большого количества информации. Оно необходимо компании в следующих случаях:

- 1) при выходе на рынок (впервые или новый для себя рынок);
- 2) при переходе товара к следующей стадии жизненного цикла;
- 3) при существенных изменениях в структуре рынка.

В первом случае сегментирование необходимо для разработки маркетинговой стратегии, в остальных – для ее коррекции.

Результатом сегментирования являются сегменты. Ситуация с определением рыночного сегмента неоднозначна. Согласно Ф. Котлеру [46], рыночный сегмент представляет собой группу покупателей, предъявляющих схожие требования к товарам и услугам. Ж.Ж. Ламбен [58] добавляет к характеристикам поведенческую составляющую, наделяя сегмент не только схожими требованиями к товару или услуге, но и схожими покупательскими привычками по отношению к ним. Е.П. Голубков [24] также дополняет понятие сегмента однотипной реакцией на набор маркетинговых стимулов.

В классических трудах по сегментированию покупатель и потребитель рассматриваются как единый субъект. Такой подход ориентирован на рынки B2C, когда потребитель приобретает что-либо для собственных нужд и самостоятельно принимает решение о покупке. На рынках B2B решение о покупке формируется так называемыми «центрами принятия решений», в которые могут входить и непосредственные пользователи закупаемых продуктов или услуг, и лица, имеющие о них весьма отдаленное представление, каждый со своим весом в принятии решения. Понятие «потребитель» применительно к B2B рынкам не имеет четкого определения. С одной стороны, потребителем является компания в целом, так как закупки производятся в соответствии с потребностями бизнеса. С другой стороны, к потребителям можно отнести и непосредственных пользователей - сотрудников компании, использующих закупаемый продукт или результаты оказания закупаемой услуги для выполнения своих профессиональных обязанностей. Чем сложнее структура «центра принятия решения», тем большим количеством факторов он описывается, что существенно усложняет процедуру сегментирования B2B рынков.

Сегментирование проводится в два этапа. Остановимся на них подробнее. Одним из первых стратегических решений компании является выбор рынка, на котором она намерена конкурировать. Но удовлетворить всех потребителей с

помощью единственного продукта на большинстве рынков невозможно – одна и та же потребность может иметь разную степень выраженности и удовлетворяться разными продуктами. Рассмотрим более детально на примере B2B рынка правовой информации. У любых компаний в процессе деятельности возникают вопросы, для решения которых необходима правовая информация – законы, постановления, комментарии и т.п. У компаний с высоким уровнем бизнес-активности вопросы возникают часто и охватывают широкий спектр задач. Потребность в правовой информации в данном случае высокая, она удовлетворяется с помощью специального информационного продукта - справочных правовых систем. Индивидуальному предпринимателю также необходимо держаться в рамках правового поля. Но вопросы у него возникают более простые и существенно реже. Поэтому для удовлетворения потребности индивидуального предпринимателя в общем случае достаточно неспециализированных информационных продуктов, включая правовые интернет-ресурсы в открытом доступе.

Таким образом, на первом этапе задача сегментирования состоит в определении рынков, требующих разных продуктов. Задачей следующего этапа, является более точная настройка продукта под потребности внутри рынков, выявленных на первом этапе.

В концептуальном смысле фундаментальных различий между сегментированием B2B и B2C рынков нет, но различия на уровне критериев сегментирования существенны. Этой позиции придерживаются и видные зарубежные ученые, такие как Ф. Котлер [46], Ж-Ж. Ламбен [58], и ведущие представители российской научной школы, например, Б.А. Соловьев [99].

Большая часть критериев, применяющихся для сегментирования B2C рынков, пригодна и для рынков B2B. Это: географические характеристики, искомые выгоды, интенсивность потребления. К ним добавляются уникальные для B2B рынков критерии - например, характеризующие производственный процесс или центр принятия решения о покупке. Большое количество и разнообразие критериев существенно усложняет процедуру сегментирования B2B рынков,

повышает ее трудоемкость. Решение этой проблемы исторически сводилось к систематизации критериев сегментирования, разделению их на группы. Существует множество вариантов группировки критериев. Все они сопоставимо и незначительно упрощают задачу сегментирования, но ни один из них не дает желаемого снижения трудоемкости. Например, Ж.-Ж. Ламбен [58] разделил сегментационные критерии на три группы:

- характеризующие профиль компании-клиента в целом: местоположение, отраслевая принадлежность, структура, численность сотрудников. Эта группа критериев аналогична группе социально-демографических критериев, по ним проводится описательная сегментация;
- характеризующие выгоды от использования продукта/услуги. Как и на рынке B2C, возможность такой сегментации обусловлена различиями относительной важности свойств и атрибутов продукта для различных покупателей. Сегментация по выгодам вытекает из компромиссов между возможными выгодами и ценами, которые готовы за них заплатить;
- характеризующие поведение потребителей (поведенческая сегментация).

Описательная сегментация дает общее представление о сегментах, но для тонкой настройки под требования конкретного сегмента не пригодна, т.к. не позволяет выявить ценностные и поведенческие различия, крайне важные для формирования эффективного комплекса маркетинга.

Сегментация по выгодам для B2B рынков является наиболее естественной: она непосредственно опирается на специфичные потребности компании-потребителя, которые в большинстве случаев выражены достаточно ясно. Как правило, различные потребители ищут в товаре различные достоинства, функции и показатели эффективности. Специфика потребления обуславливается типом производства или другими критериями, характеризующими деятельность компании. В данном случае сегментация, учитывающая специфику потребления, позволяет определить приоритетные потребности и выяснить степень их относительной важности для каждого конкретного сегмента [58].

Задача поведенческой сегментации - адаптировать предложение с учетом структуры и особенностей центра, принимающего решения о закупке [58].

Классическим инструментом, используемым при сегментировании, является сетка сегментирования – многомерная таблица, измерения которой представляют собой значения сегментационных критериев, а в ячейки заносятся объемы сегментов с соответствующими характеристиками. Но ввиду многообразия критериев и сложности некоторых из них (например, финансовых показателей), применение этого инструмента на рынке B2B трудноосуществимо. Чтобы выделить сегменты, необходимо проанализировать множество комбинаций критериев, число которых определяется как произведение количества значений всех рассматриваемых переменных сегментирования [38]. Это итерационный процесс, предполагающий устранение корреляций между различными переменными, и продолжающийся до тех пор, пока не будет получена удовлетворительная сетка сегментирования.

Снизить трудоемкость сегментирования B2B рынков позволила модель, основанная на иерархическом подходе, предложенная в 1983 году Б. Шапиро и Т. Бонома. Модель Шапиро-Бонома, в отличие от подхода Ж.Ж. Ламбена, предполагает разделение критериев сегментирования B2B рынков на пять групп:

- 1) среда (отрасль, размер фирмы, география);
- 2) рабочие характеристики (применяемые компанией-клиентом технологии, особенности использования продукта, технические и финансовые ресурсы);
- 3) метод совершения закупки (наличие центра закупки, его иерархическая структура, отношения покупатель-продавец, общая политика закупок, критерии закупки);
- 4) ситуационные факторы (срочность и важность закупки, размер заказа, применение продукта (для перепродажи или собственных нужд компании));
- 5) личностные характеристики участников процесса закупки.

В модели Шапиро-Бонома анализ факторов осуществляется поэтапно. Различия традиционного подхода и модели Шапиро-Бонома проиллюстрированы на рисунке 1.1.

		Критерий В			
		B1	B2	...	Bn
Критерий А	A1	Сегмент 1	Сегмент 2	...	...
	A2	...	...	...	...
	...	...	...	...	...
	Ап	...	...	...	Сегмент m

Рисунок 1.1.а – неиерархическая модель сегментирования (сетка сегментирования)

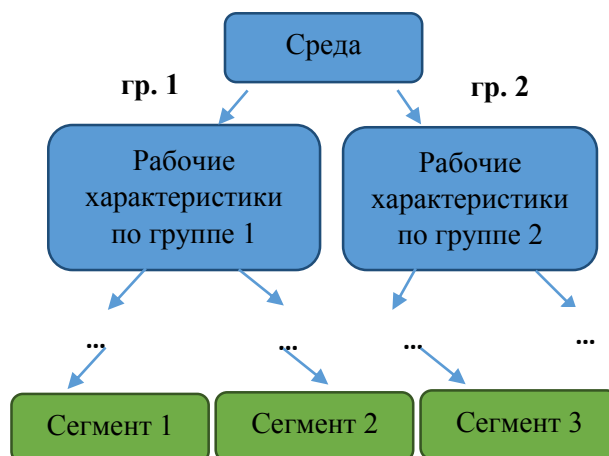


Рисунок 1.1.б – иерархическая модель сегментирования Шапиро-Бонома

Рисунок 1.1 – Неиерархическая и иерархическая модели сегментирования

Рисунок 1.1 иллюстрирует, что иерархический подход в модели Шапиро-Бонома позволяет поэтапно сокращать количество рассматриваемых сочетаний критериев. На следующий этап попадают только потенциально привлекательные группы, обладающие осмысленным набором характеристик. В результате применения данной модели сегментирование B2B рынков по трудоемкости становится сопоставимым с сегментированием рынков B2C.

Для рынков B2B потребность в информационных продуктах в первую очередь определяется спектром задач, которые приходится решать сотрудникам, являющимся непосредственными пользователями продукта. Существующие подходы и методы сегментирования B2B рынков учитывают поведение отдельных сотрудников компаний в ходе совершения покупки, но не уделяют должного внимания потребительскому поведению пользователей в процессе использования

закупаемого продукта.

Пользователи, принадлежащие к разным поколениям, демонстрируют различное потребительское поведение в информационном пространстве. Различия обусловлены тем, что модели потребительского поведения в информационном пространстве у представителей разных поколений формировались под воздействием разных факторов. В качестве критерия при анализе потребительского поведения в разрезе поколений следует использовать не возраст в момент исследования, а год рождения респондента – 20-летние в 1995 и 2015 годах являются представителями разных поколений, их поведение в информационном пространстве различно.

Различия в ценностях и поведении в зависимости от года рождения легли в основу поколенческого подхода, который также называют теорией поколений. Основателями подхода являются Н. Хоув и У.Штраус [134, 135], К. Мангейм [68], Х. Ортега-и-Гассет [85, 86]. Подход был адаптирован к российским условиям такими учеными как Ю.А.Левада [61], Д.А.Шевченко [125], Т.Л.Шкляр, Ю.В.Асташова [7]. Согласно поколенческому подходу, выделяются пять типов (когорт) поколений, обладающих различными ценностями, взглядами, стилями потребления, живущими в одно время и в одном пространстве, которые могут рассматриваться в качестве сегментов рынка. В основе российской системы классификации поколений лежит разработка американских социологов, адаптированная к условиям нашей страны.

Применительно к информационным B2B рынкам целесообразно рассматривать только те поколения, которые в анализируемый период трудоспособны. В классическом адаптированном варианте это:

- родившиеся в 1944-1963 годы («беби-бумеры»). Это поколение послевоенного всплеска рождаемости. Их ценности формировались до 1973 года;
- родившиеся в 1964-1983 годы («поколение X»). Это поколение получило название «Неизвестное», его ценности формировались в период серьезной трансформации общественных и экономических институтов, в период до 1993 года;

- родившиеся в 1984-2000 годы («поколение Y»). Это поколение также носит название «Поколение сети» или «Миллениум». Формирование их ценностей продолжается в настоящее время.

По мнению автора, «поколение X» (родившиеся в 1964-1983 годы) целесообразно разделить на две подгруппы – в первой (обозначим ее условно X1) формирование ценностей происходило в советском периоде, до распада СССР, во второй (с условным обозначением X2) – в период кризиса советской эпохи и ее трансформации. Тогда в X1 войдут родившиеся в 1964-1975 годы, а в X2 – в 1976-1983 годы. X1 целесообразно объединить с «беби-бумерами» ввиду того, что существенная часть последних уже ушла с рынка, а оставшиеся более молодые представители входят в диффузный слой между «беби-бумерами» и X1, обладающий признаками обоих поколений, и могут рассматриваться совместно с последними. Для целей данного диссертационного исследования поколения пользователей информационного продукта будут выглядеть следующим образом:

- старшее поколение (родившиеся до 1975 года);
- среднее поколение (1976-1983 годы рождения);
- младшее поколение (родившиеся в 1984 году и позднее).

Независимо от подхода к сегментированию, на его критерии налагаются следующие условия:

- измеримость;
- значимость (имеют вес в отклике);
- релевантность (отражают различия между группами).

Если хотя бы одно из этих условий не выполнено, результаты сегментирования утрачивают практическую применимость.

К полученным сегментам также предъявляется ряд требований. Каждый сегмент должен быть:

- измеримым (можно подсчитать его размер и рентабельность);
- доступным (как в части возможности приобретать продукт, так и для маркетинговых воздействий);

- емким (достаточно большим, чтобы оправдать вложенные в него усилия и средства);
- уникальным (четко отличающимся от других сегментов);
- перспективным (с положительной динамикой развития);
- устойчивым (сохраняющим свои свойства в среднесрочной и долгосрочной перспективе).

Устойчивость идет последней в приведенном выше списке требований к сегментам, но ее роль в обеспечении эффективности сегментирования требует отдельного рассмотрения, что особенно актуально для высокодинамичных рынков, связанных с информацией.

1.2 Степень устойчивости сегментов и ее влияние на результативность маркетинговой деятельности

Рассмотренные выше классические подходы к сегментированию предполагают обратную зависимость успешности сегментирования от степени устойчивости сегментов. Устойчивость сегмента представляет собой способность сегмента сохранять свои характеристики и свойства с течением времени. Идеальной является ситуация, когда состав, профиль и реакция выявленных сегментов неизменны на протяжении длительного времени или, по крайней мере, в период проведения сегментационного исследования [140]. Но изменения в большей или меньшей степени присущи любому сегменту любого рынка. Под степенью устойчивости сегментов будем понимать интегральную оценку изменений в контексте их влияния на эффективность маркетинговой стратегии.

Фундаментальные научные труды, рассматривающие влияние изменений, происходящих с потребителями, на состояние сегмента в целом, относятся к 90-м годам, и принадлежат зарубежными ученым [140]. Например, В. Камакура (W.

Kamakura), Б. Ким (B. Kim) и Д. Ли (J. Lee) в исследовании, проведенном в 1996 г., допустили возможность, что предпочтения потребителей могут измениться в течение двухлетнего периода. Они проверили два подхода к учету изменений с помощью математических моделей, позволяющих оценить вероятность выбора определенного бренда. Первый подход допускал переход исследуемых респондентов между устойчивыми в предпочтениях сегментами, второй подход предполагал невозможность перехода между сегментами, но возможность изменений в предпочтениях внутри сегмента. Одним из выводов В. Камакуры и его соавторов из проведенного исследования явилось то, что обе модели работоспособны, и ни одна из них не может быть отклонена в пользу другой. Следует отметить, что авторы опирались на исследования рынков потребительских товаров, которые существенно отличаются от информационных B2B рынков, рассмотренных в данной работе.

Р. Калантон (R. Calantone) и А. Сойер (A. Sawyer) в 1978 году заявили о том, что степень, в которой сегменты являются устойчивыми в течение определенного времени, следует исключить из числа аспектов сегментационных исследований, и рассматривать отдельно. По мнению авторов, если сегмент, определенный в конкретный момент времени, меняется в плане ожидаемых преимуществ или размера, маркетинговые усилия в этом сегменте не могут быть эффективными. Текущие размеры и характеристики сегмента не могут являться достаточным основанием для стратегии целевого маркетинга, учитывающего специфику сегментов, если те уменьшаются в размерах или изменяются в плане демографических и социально-экономических характеристик. Но любой сегмент не является абсолютно статичным, в нем происходят те или иные процессы, сопровождающиеся изменениями. При этом методики, позволяющей определить критичность изменений, на этом этапе изучения проблемы предложено не было, и задача получила дальнейшее развитие.

Основываясь на работах Р. Калантона (R. Calantone) и А. Сойера (A. Sawyer) (1978 г.), а также У. Бокенхольта (U. Böcenholt) и Р. Лангехейна (R. Langeheine)

(1996 г.), М. Ведель (M. Wedel) и В. Камакура (W. Kamakura) [140] сформулировали два основных типа изменений сегментов:

1. Явные изменения - сегментирующие признаки стабильны, но меняется реакция.
2. Скрытые изменения – реакция стабильна, но меняются сегментирующие признаки.

На практике одновременно могут происходить изменения обоих типов.

Независимо от того, какой подход к сегментированию применялся – априорный² или апостериорный³, изменения могут привести либо к тому, что типичные представители сегмента перестанут демонстрировать ожидаемую реакцию (сегмент уменьшится), либо к тому, что маркетинговое воздействие не достигнет целевой аудитории, способной на него отреагировать должным образом. В любом случае эффективность бизнеса на данном сегменте снижается.

Рассмотрим указанные выше типы изменений на примере пользователей справочных правовых систем. Системы востребованы специалистами, обеспечивающими функционирование компании в правовом пространстве – бухгалтерами, юристами, специалистами по кадрам и т.п. Характеристики типичного бухгалтера со средним уровнем потребности в правовой информации с 2000 по 2016 год практически не изменились – это женщина с высшим образованием, с опытом работы более 3-х лет, занимающая должность главного бухгалтера, имеющая в подчинении 1-2 бухгалтеров. Но в 2000-м году основным каналом коммуникации такого бухгалтера со службой поддержки справочных правовых систем был телефон, в 2010-м – электронная почта, а в 2016-м предпочтение отдается электронным форматам быстрой коммуникации (чатам, мессенджерам).

² Априорный подход (от лат. *apriori* — предшествующий) основан на гипотезе, что потребители с одинаковыми характеристиками демонстрируют одинаковую реакцию. Для его применения необходимо иметь представление о характеристиках потребителей, данные о реакции не обязательны.

³ Апостериорный подход (от лат. *a posteriori* — последующий) основан на гипотезе, что потребители с одинаковой реакцией имеют схожие характеристики. Для его применения необходимы данные о реакции.

Это пример явных изменений - характеристики пользователя остались неизменными, но изменилась реакция.

По сравнению с 2000-м, в 2016-м уменьшился возраст типичного бухгалтера с высокой потребностью в правовой информации. Это пример скрытых изменений – реакция сохранилась, но изменились характеристики.

Выделяются два подхода к учету изменений в прогностических моделях, позволяющие предсказать состояние сегмента в будущем. Подход для явных изменений заключается в использовании временных рядов и цепей Маркова⁴. Временные ряды позволяют спрогнозировать состояние сегмента, основываясь на данных о его состояниях в прошлые периоды. Цепи Маркова позволяют рассмотреть изменения за определенный период времени как последовательность дискретных событий, с учетом влияния предыдущего события на последующее.

Чтобы оценить влияние скрытых изменений, можно либо расширить перечень признаков, влияющих на реакцию, либо обратиться к моделям для оценки вероятности перехода между сегментами.

Поскольку модели динамического сегментирования были развиты относительно недавно и сложны в применении, об их эффективности известно относительно немного. Включение в модель переменных, учитывающих изменения, автоматически предъявляет к ним те же основные требования, что и к сегментирующим факторам – переменные должны быть как минимум доступными для оценки и измеряемыми. Следует отметить, что М. Ведель (M. Wedel) и В. Камакура (W. Kamakura) в своем фундаментальном труде, посвященном сегментированию, иллюстрируют применение описываемых моделей на данных, полученных в результате масштабных исследований, существенных по объему, продолжительных по времени, весьма дорогостоящих и недоступных основной массе представителей бизнеса.

⁴ Цепи Маркова характеризуются таким видом вероятностной зависимости между состоянием изучаемой совокупности в различные моменты времени, когда на закон распределения для будущих состояний влияет только рассматриваемое состояние, и не влияют предшествующие ему.

Для оценки изменений также допустимо применять динамическую кластеризацию, которая позволяет сформировать ряд статических моделей для разных моментов времени, и затем сравнить их [119]. Подход позволяет анализировать изменения объемов и характеристик кластеров. Достоинством подхода является его относительная простота и тиражируемость на различные рынки. Применение подхода позволяет констатировать факт наличия изменений в конкретные промежутки времени, но не показывает их глубинные причины, и поэтому не оптимально для оценки перспектив развития сегментов в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Также подход предъявляет высокие требования к данным, что ограничивает его использование.

Других подходов к оценке влияния изменений на состояние сегментов не выявлено - большинство авторов, рассматривающих вопросы сегментирования, придерживаются классического подхода, предполагающего что сегменты устойчивы. При этом ошибочное предположение о высокой степени устойчивости сегментов может привести к принятию неоптимальных стратегических решений и финансовым потерям.

Результаты сегментирования являются основой для формирования маркетинговой стратегии. Они определяют, с какой (или какими) сегментами рынка предстоит работать компании, включая их объем и характеристики для последующей разработки и совершенствования комплекса маркетинга. Комплекс маркетинга представляет собой набор маркетинговых инструментов, используемых компанией для решения маркетинговых задач на целевом рынке. Дифференцированный маркетинг предусматривает разработку отдельной стратегии и комплекса маркетинга для каждого сегмента. Портфель стратегий компании представляет собой совокупность стратегий, с учетом распределение ресурсов компании между различными сегментами, продуктами и стратегическими бизнес-единицами. При этом эффективность портфеля стратегий компании определяется не только эффективностью отдельных стратегий, но и рациональным подходом к их одновременному применению.

Существует множество классических (признанных учеными и практиками) моделей, позволяющих выбрать стратегию в зависимости от характеристик бизнес-среды, ресурсов и целей компании – например, модель 5-ти конкурентных сил М. Портера для выбора конкурентной стратегии, матрица «товар-рынок» И. Ансоффа для определения стратегии роста. Данные модели хорошо зарекомендовали себя в относительно предсказуемых бизнес-средах. Но современные реалии таковы, что условия ведения бизнеса становятся все более динамичными и разнообразными, что приводит к проблемам выбора и реализации стратегий.

Одной из последних наиболее полных работ, посвященных выбору стратегий с учетом разнообразия и изменчивости бизнес-среды, является масштабное исследование Института стратегий The Boston Consulting Group (BCG). Впервые его результаты на русском языке были опубликованы в 2016 году в формате книги под названием «Стратегии тоже нужна стратегия», написанной группой экспертов в составе М. Ривза, К. Хаанеса и Д. Синха [92].

Рост неопределенности на протяжении последних двух десятилетий значительно увеличивает риск подрыва бизнес-моделей крупных компаний. Особенно это касается информационных рынков, вычислительных ресурсов, связи и мобильности. По оценке авторов исследования, риск ведущих компаний отрасли утратить свои позиции в течение одного года вырос в 3 раза по сравнению с началом 1960-х годов.

Авторы отмечают сложности с выбором и реализацией стратегий, соответствующих современным, разнообразным и динамичным условиям ведения бизнеса. Решающую роль при выборе стратегии приобретает правильная оценка состояния бизнес-среды. Разнообразие условий делает эту оценку крайне сложной. Для решения данной проблемы авторы предлагают подход, основанный на классификации бизнес-среды в координатах предсказуемости (можно ли ее прогнозировать?), пластичности (можно ли ее изменить?) и агрессивности (можно ли в ней выжить?). В зависимости от значений этих координат, выделяют пять

базовых видов (или, как их называют авторы, архетипов) стратегий: классическая⁵, адаптивная, визионерская, формирования и восстановления (Таблица 1.1). Таблица иллюстрирует, что каждому состоянию бизнес-среды в координатах «предсказуемость-пластичность-агрессивность» соответствует своя наиболее эффективная стратегия.

Таблица 1.1 – Архетипы стратегий в зависимости от состояния бизнес-среды (составлено автором на основе результатов исследования М. Ривза, К. Хаанеса и Д. Синха, 2012-2016 гг.)

Архетип стратегии и основной принцип	Ключевые шаги стратегии	Характеристики бизнес-среды		
		Предсказуемость	Пластичность	Агрессивность
Классическая «быть большим»	Анализ → план → выполнение	да	нет	нет
Адаптивная «быть быстрым»	Эксперименты → выбор → масштабирование	нет	нет	нет
Визионерская «быть первым»	Предугадывание → создание → продвижение	да	да	нет
Формирования «быть организатором»	Привлечение → организация → модификация	нет	да	нет
Восстановления «учиться выживать»	Реакция (или предугадывание) → экономия → рост	-	-	да

Классические стратегии, основанные на тщательном анализе, планировании и выполнении планов, эффективны в предсказуемой непластичной среде, так как результаты анализа и планы составляются на основе ее тщательного изучения и остаются актуальными в течение длительного периода времени. Однако если

⁵ Классическими М. Ривз с соавторами называют стратегии, полученные в результате применения классических стратегических моделей – например, модели пяти конкурентных сил М. Портера (ценовое лидерство, дифференциация, фокусирование). Также данные стратегии называют «стратегиями позиции» ввиду зависимости стратегии от желаемого положения на рынке.

непластичная среда слабо предсказуема, классические стратегии окажутся менее эффективными в сравнении с постоянным поиском новых вариантов развития, характерных для адаптивной стратегии. Ключевое преимущество при использовании адаптивных стратегий достигается за счет высокой скорости трансформации стратегии в соответствии с меняющимися условиями.

Если среда предсказуема и пластична, авторы рекомендуют визионерскую стратегию. В отличие от классической стратегии, предполагающей следование за потребностями рынка, визионерская стратегия ориентирована на их создание.

Для не предсказуемых, но поддающихся влиянию бизнес-сред авторы рекомендуют стратегию формирования, заключающуюся в объединении усилий заинтересованных компаний для с целью создания желаемых перспектив.

Стратегия восстановления является оборонительной, ее рекомендуется использовать в неблагоприятные для компании периоды с целью накопления ресурсов и перехода к стратегиям, описанным выше.

Состояние бизнес-среды не статично. Так, относительно стабильная классическая бизнес-среда в короткие сроки может трансформироваться в быстро меняющуюся адаптивную. Яркий пример такой трансформации – рынок телекоммуникаций, когда онлайн-коммуникации в короткий срок вытеснили голосовую связь на второстепенные позиции.

У разных архетипов стратегий различаются подходы к управлению маркетингом, в частности, к разработке и внедрению инноваций. Например, в компаниях с классической стратегией инновации отделены от основного бизнеса. Они, как правило, представляют собой изменения, обусловленные результатами работы самостоятельных научно-исследовательских подразделений. Адаптивная стратегия использует прямо противоположную логику: инновации разрабатываются непрерывно, внедряются в процессе работы и имеют характер экспериментов, которые могут оказаться успешными и продолжиться, либо потерпеть неудачу и завершиться.

Исследование М. Ривза с соавторами показало наличие проблемы распознавания изменяющихся (непредсказуемых и непластичных) бизнес-сред – лишь 18% организаций-участников исследования считают, что они могут качественно анализировать сигналы рынка, и только 9% сообщили о том, что могут управлять проведением экспериментов. Большинство же участников исследования при оценке бизнес-среды склонны преувеличивать степень ее предсказуемости и пластичности.

Реализация разных стратегий требует от компаний принципиально разных подходов к управлению маркетингом и компетенций. Успешная реализация классических стратегий основана на четком следовании плану. Для реализации адаптивных стратегий компании необходимо уметь управлять изменениями и быстро перестраиваться. Визионерские стратегии требуют способности самостоятельно развивать новые рынки или подрывать существующие. Для успешной реализации стратегии формирования необходима гибкость и умение договариваться, чтобы привлекать другие заинтересованные стороны для формирования общего видения, создания и развития платформы для совместной работы. В отличие от классической стратегии, в стратегии формирования не может быть четкого разделения между фазами разработки и реализации. Стратегия восстановления требует от компании антикризисных компетенций, так как сопровождается сворачиванием убыточных направлений, жесткой экономией и другими непопулярными мерами. Она является временной, за ней следует переход к одной из стратегий, рассмотренных выше.

Таким образом, недостаток предсказуемости бизнес-среды является серьезным препятствием для эффективной реализации наиболее привычных и понятных бизнесу классических стратегий. Следует отметить, что предсказуемая среда не обязательно статична. Динамичные среды также могут быть предсказуемыми (Рисунок 1.2).

Рисунок 1.2 иллюстрирует, что изученный и понятый характер изменений делает динамичную бизнес-среду предсказуемой, снижая тем самым риск ошибки

при разработке и реализации маркетинговой стратегии.



Рисунок 1.2 - Классификация бизнес-среды по предсказуемости

Источник: составлено автором.

Другим важным условием эффективности применения классических стратегических моделей является относительно невысокая скорость изменений. Данные стратегии базируются на тщательном анализе, планировании и выполнении плана. Если скорость изменений высока, то данный цикл за ними не успевает. В результате происходит так называемое отставание компании от рынка, приводящее к потере рыночной доли. Данную проблему признают и ученые, и представители бизнеса. При этом в теории маркетинга до сих пор отсутствуют общепринятые подходы к тому, как оценивать изменения.

Для оценки состояния бизнес-среды предлагается использовать следующие основные параметры отрасли, рынка или сегмента как:

- скорость и характер изменения объема;
- концентрация участников;

- уровень развития;
- характер законодательного регулирования.

В качестве маркеров низкой предсказуемости М. Ривз с соавторами выделяют изменчивость рыночной капитализации, доходов или конкурентных позиций. На пластичность среды, по мнению авторов, указывают уменьшающийся доход от масштаба, высокие темпы роста, отсутствие доминирующих участников и нестабильное законодательное регулирование.

Следует отметить, что авторы не предлагают методов оценки указанных параметров - классификация бизнес-среды и выбор соответствующей стратегии производятся на усмотрение руководства компании. И если для определения концентрации, уровня развития и характера законодательного регулирования существуют общепринятые подходы, то для скорости изменения объема они отсутствуют. В частности, не ясно, какую скорость изменений следует считать критичной для применения классической стратегии. Также авторы упускают из вида интенсивность и природу изменений, для понимания которой необходимо изучение не только бизнес-среды как таковой, но и результатов ее воздействия на конечных потребителей. При этом в работе встречается упоминание пользователей-новаторов в качестве возможного источника информации для поиска новых идей в меняющейся среде, что не противоречит подходу, предложенному в данном диссертационном исследовании.

Также отмечается взаимосвязь стратегий с этапами жизненного цикла бизнеса, но зависимость не однозначна. По мнению авторов, обычно компании начинают с визионерской стратегии или стратегии формирования, последовательно переходя к адаптивной, а затем классической стратегии, и завершая цикл кардинальным преобразованием. Но существует масса примеров с иной последовательностью. Так, для входа на зрелые рынки - например, рынок телекоммуникаций, - скорее подходит адаптационная или классическая стратегия.

Умение сочетать различные стратегии авторы называют амбидекстрией⁶ [92]. Амбидекстрия не является отдельной стратегией, ее требования работают на более высоком уровне, задавая правила сосуществования различных видов стратегий в рамках одной компании. По сути, амбидекстрия – это метастратегия, т.е. стратегия управления стратегиями. Главная трудность амбидекстрии заключается в организации эффективного взаимодействия стратегий, зачастую диктующих противоположные требования - компаниям приходится одновременно управлять бизнесом и переосмысливать его, обеспечивать эффективность текущей деятельности с одновременным поиском и внедрением новых решений, ее подрывающих.

Амбидекстрия рассматривается авторами с управленческой точки зрения. Маркетинговая составляющая, такая как совершенствование продукта, других элементов комплекса маркетинга в разнообразных и меняющихся условиях осталась за пределами данного научного труда.

Сказанное выше позволяет сделать вывод, что теория маркетинга нуждается в дополнении методом оценки степени устойчивости сегментов и методическими подходами к использованию результатов данной оценки для совершенствования маркетинговой деятельности.

1.3 Матричный подход к классификации сегментов по степени устойчивости

Прежде чем перейти к классификации сегментов информационных B2B рынков, рассмотрим особенности информационных рынков. Особенности B2B рынков как объекта сегментирования были рассмотрены в разделе 1.1 данной

⁶ Амбидекстрия (от лат. *ambi* — «оба» и лат. *dexter* — «правый») — в классическом понимании представляет собой врождённое или выработанное в тренировке равное развитие функций обеих рук, без выделения ведущей руки, и способность человека выполнять двигательные действия правой и левой рукой с одинаковой скоростью и эффективностью. Применительно к стратегическому анализу, под амбидекстрией понимается одинаково хорошее владение различными стратегиями с одновременным их применением к различным направлениям бизнеса.

главы, они в полной мере применимы к информационным B2B рынкам.

Информационные рынки – это рынки, на которых товаром выступает информация в любых видах и формах. Автору удалось найти более пяти определений термина «информация» - от расплывчатых до предельно конкретных. В частности, государственный стандарт о защите информации [27] определяет информацию как «сведения о лицах, предметах, фактах, событиях, явлениях и процессах независимо от формы их представления».

Приведем более общее определение понятия информации, от которого будем отталкиваться в дальнейшем. Любое взаимодействие между объектами, в процессе которого один приобретает некоторую сущность, а другой ее не теряет, называется информационным взаимодействием. При этом передаваемая сущность называется информацией. [130] Из этого определения следует два основных свойства информации:

1. Информация не может существовать вне взаимодействия объектов.
2. Информация не теряется ни одним из них в процессе этого взаимодействия.

Отметим, что первое свойство присуще также и услугам. Второе свойство указывает на то, что информация, по сути, является неисчерпаемым ресурсом, и возможности ее распространения ограничены только объемом и потребностью рынка.

В современном обществе количество информации растет стремительными темпами, что усложняет процесс ее поиска и использования. Данное обстоятельство определяет основные принципы развития информационных продуктов, которые конкурируют не столько в части полноты предоставляемой информации, сколько в удобстве поиска и работы с ней.

Таким образом, современный информационный продукт представляет собой информацию собранную, преобразованную и представленную в удобном для использования виде [12].

Традиционно информацию рассматривают в качестве следующих категорий экономических объектов [12]:

1) информация как предмет труда – это первичные, исходные данные и сведения, подлежащие дальнейшему анализу, и перерабатываемые человеком в процессе интеллектуального труда;

2) информация как средство труда – это совокупность знаний, данных и приемов, при помощи которых исходная информация (предмет труда) может быть наиболее эффективным образом обработана в целях получения желаемого результата. Выступая средством труда, информация должна быть удобной и понятной для использующих ее специалистов.

3) информация как результат труда должна обладать потребительскими свойствами, то есть снижать неопределенность или риск.

Из сказанного выше следует, что потребность в информационном продукте и характер его использования на B2B рынках ключевым образом зависит от людей, непосредственно работающих с данным информационным продуктом. Это означает, что в качестве субъекта изучения для целей определения степени устойчивости сегментов информационных B2B рынков целесообразно рассматривать потребителей (пользователей информационного продукта), а не покупателей (компании в целом).

Требования конечных потребителей к информационным продуктам стремительно меняются, что хорошо прослеживается на примере справочных правовых систем: 20 лет назад пользователи-бухгалтеры нуждались в текстах нормативно-правовых актов в электронном виде, 15 лет назад – в законодательстве с комментариями, 10 лет назад был пик популярности детальных консультаций, 5 лет назад от консультаций требовали выделения главного, а в настоящее время пользователи хотят получать краткий, емкий, актуальный ответ на свой вопрос. За это время изменились требования не только к контенту, но и к технической составляющей информационного продукта – от потребности получить документ на рабочий компьютер до доступности и одинаковому удобству работы с информацией в любое время и с любых устройств, в том числе мобильных.

Таким образом, информационный продукт, предназначенный для решения

одних и тех же задач одних и тех же специалистов (например, справочная правовая система для бухгалтеров), чтобы оставаться актуальным, должен постоянно подстраиваться под меняющиеся потребности и потребительское поведение, изменяя свои свойства.

Ключевой особенностью информационных B2B рынков является сравнительно высокая скорость явных изменений, при которых меняется покупательское поведение компаний-клиентов при неизменных сегментационных характеристиках, и это вплотную подводит к тому, чтобы рассмотреть подход, позволяющий оценивать данные изменения сегментов в контексте изменений потребительского поведения пользователей и учитывать их в маркетинговой деятельности компаний-производителей информационных продуктов.

Сегмент является совокупностью потребителей, обладающей определенными характеристиками, однородной потребностью и реакцией на маркетинговые воздействия. Сегмент не статичен, в нем происходят изменения, обусловленные, например, влиянием научно-технического прогресса, экономической ситуации, демографических процессов. Изменения являются предметом научного интереса на протяжении многих лет. В частности, в 60-70-е годы прошлого столетия сформировался раздел математики, получивший название Теория катастроф, который дал ученым универсальный метод исследования скачкообразных переходов, разрывов, внезапных качественных изменений. Термин «катастрофа» в данном контексте означает резкое качественное изменение объекта при плавном количественном изменении предикторов [115]. Теория катастроф активно применяется для анализа глобальных экономических процессов. Но для частных случаев, каким является оценка степени устойчивости сегмента и прогнозирование его состояния в будущем под воздействием происходящих изменений, эта теория избыточна ввиду узости самого вопроса. Поэтому актуальной задачей является разработка более простого и понятного широкому кругу специалистов механизма оценки степени устойчивости для целей сегментирования.

Устойчивость сегмента характеризуется:

- интенсивностью изменений потребительского поведения;
- скоростью распространения измененного потребительского поведения в сегменте.

Представленность измененного потребительского поведения в сегменте на момент исследования характеристикой устойчивости не является, но учитывается при принятии решения о целесообразности дальнейшей работы с сегментом.

Рассмотрим характеристики устойчивости подробнее.

Потребитель на информационном B2B рынке подвержен изменениям, что обусловлено и естественной сменой поколений специалистов, и развитием технологий в целом. Реакция существующих потребителей на новые технологии – вопрос хорошо изученный, поступательный и имеющий предсказуемый результат. Смена поколений потребителей несет в себе иной характер изменений, обусловленный измененными ценностями и моделями потребительского поведения. Формально, выполняя одни и те же функции, потребители информационного B2B продукта должны иметь сопоставимую потребность и модель потребительского поведения независимо от возраста. На практике это не так. Интенсивность изменений потребителя отражает, насколько существенно отличается измененное потребительское поведение от базового, заложенного при создании информационного продукта. Например, у нового поколения потребителей может отличаться роль информационного продукта в алгоритме решения задач с его использованием, изменившись с главной на второстепенную. В этом случае потребность в продукте сохраниться, но изменится его воспринимаемая ценность, что со временем может привести к полному отказу от использования. Это пример отрицательного влияния изменений. Но возможно и положительное влияние. Так, в середине 2000-х спрос на информационные продукты в онлайн-доступе был невысоким. Но со временем интернет стал доступнее, уровень доверия к нему вырос. Эти изменения оказали положительное влияние на положение информационных продуктов в онлайн доступе.

Таким образом, изменения могут иметь разнонаправленное влияние. При уменьшении воспринимаемой ценности информационного продукта, риск потери потребителя растет, при увеличении - снижается. Для оценки направления и интенсивности произошедших с потребителями изменений используются качественные исследования. Оценка потребительского поведения в разрезе поколений обеспечивается структурой выборки исследования – в нее должны быть включены представители всех возрастных групп, характерных для исследуемого рынка и информационного продукта.

Важной характеристикой является представленность измененного потребительского поведения в сегменте. Количество (или долю) потребителей с измененным потребительским поведением на момент анализа сегмента будем считать базовым уровнем проникновения изменений. Если базовый уровень проникновения существенный, то при первичной сегментации с целью позиционирования целесообразность работы с таким сегментом не очевидна, а в случае сегментации для целей коррекции стратегии, любые действия компании могут оказаться не эффективными, и сегмент будет потерян.

Скорость распространения измененного потребительского поведения в сегменте является еще одним ключевым фактором, позволяющим оценить устойчивость сегмента. Она показывает, насколько быстро изменяется количество потребителей с измененным потребительским поведением и насколько быстро меняется сам потребитель. На первый взгляд, наиболее опасна ярко выраженная динамика, свидетельствующая о высокой скорости распространения изменений. Такая ситуация не оставляет возможности подготовиться, выработать адекватную реакцию. Но быстрые изменения возникают либо под воздействием обстоятельств непреодолимой силы [11], либо вследствие неправильной оценки ситуации в предыдущие периоды. В первом случае предпринять что-либо невозможно, а второй случай может возникнуть только вследствие ошибки при проведении соответствующих исследований и анализа. Опасность медленных изменений иная. Ввиду незначительности изменений в краткосрочной перспективе, им не придается

должного значения до тех пор, пока не будет достигнут критический уровень. При регулярном изучении потребителей можно выделить признаки потенциально опасных изменений, и заблаговременно оценить их интенсивность и скорость распространения.

Оценка степени устойчивости по двум параметрам – интенсивности и скорости изменений, - позволяет применить матричный подход к классификации сегментов, получивший название матрицы устойчивости (таблица 1.2). Оценка устойчивости целесообразна только для тех случаев, когда базовое проникновение изменений допускает дальнейшую работу с сегментом.

Таблица 1.2 – Матрица устойчивости сегментов

Интенсивность изменений Скорость изменений	медленно	быстро
	Сегменты с особыми группами	Сегменты опережающего развития
сильно		
слабо	Стабильные сегменты	Эволюционирующие сегменты

Матрица позволяет отнести сегмент к одному из 4-х классов по степени устойчивости, каждому из которых соответствует определенное соотношение интенсивности и скорости изменений. Каждый класс имеет свои особенности, влияющие на эффективность применения различных маркетинговых подходов. Ниже классы рассмотрены подробнее.

Стабильные сегменты характеризуются низкой интенсивностью и скоростью изменений. Если изменения не оказывают существенного влияния на потребителя и распространяются в сегменте медленно, то сегмент можно рассматривать как устойчивый.

Сегменты с особыми группами характеризуются присутствием потребителей с существенными изменениями, но их количество прирастает

медленно. Допустимо работать с такими сегментами как с устойчивыми, но с регулярным контролем размеров особых групп.

Эволюционирующие сегменты характеризуются слабыми изменениями с высокой скоростью распространения. Такие сегменты нуждаются в периодической адаптации продукта под меняющиеся требования.

Сегменты опережающего развития характеризуются интенсивными изменениями с высокой скоростью распространения, что указывает на их неустойчивость. Они нуждаются в адаптивных подходах, позволяющих гибко реагировать на изменения.

Выводы по первой главе

Анализ особенностей информационных рынков показал, что их отличительной чертой является динамичность, склонность к относительно быстрым изменениям. Данное свойство рынков не позволяет обеспечить одно из ключевых требований эффективного сегментирования – устойчивости сегментов. Детальное рассмотрение теоретико-методологических аспектов сегментирования B2B рынков позволило выявить недостаточность теоретико-методологической базы, заключающуюся в отсутствии методов оценки степени устойчивости сегментов.

Совместное рассмотрение особенностей B2B рынков и ключевых характеристик информации как продукта позволило для информационных B2B рынков сделать вывод о влиянии потребительского поведения пользователей информационных продуктов на покупательское поведение компаний-клиентов. Это в свою очередь позволило наметить подход к оценке степени устойчивости сегментов информационных B2B рынков на основе изменений потребительского поведения пользователей.

Анализ различий потребительского поведения пользователей справочных правовых систем, рожденных в разные годы, открыл возможность применения поколенческого подхода для оценки интенсивности и скорости изменений.

Сказанное выше позволило предложить матричный подход к классификации сегментов по степени устойчивости в координатах интенсивности и скорости изменений – матрицу устойчивости. Таким образом, теория сегментирования дополнена инструментом оценки выраженности в сегменте такого важного свойства как устойчивость, способность сохранять текущие характеристики и свойства. Согласно матрице устойчивости, выделяются стабильные сегменты, сегменты с особыми группами, эволюционирующие сегменты и сегменты опережающего развития.

Рост разнообразия и скорости изменений рыночных условий находит свое отражение в стратегическом маркетинге – классические стратегии дополняются более гибкими адаптивными, дающими лучший эффект в условиях перманентных изменений. Выбор стратегии определяется состоянием бизнес-среды. При этом основные сложности диагностики бизнес-среды, как и при сегментировании, заключаются в выявлении и оценке изменений. Несмотря на глубокую проработанность вопросов выбора и реализации маркетинговых стратегий в различных условиях, имеет место недостаток методических подходов к определению состояния бизнес-среды, а также к совершенствованию маркетинговой деятельности при одновременном применении нескольких стратегий. Проведенный в данной главе комплексный анализ позволил наметить пути восполнения данного пробела, заключающиеся в разработке алгоритма сегментирования с учетом степени устойчивости сегментов и необходимых для этого методов (рассмотрены во 2-й главе) и методического подхода к совершенствованию маркетинговой деятельности на основе степени устойчивости сегментов (рассмотрен в 3-й главе).

Глава 2 Сегментирование информационного B2B рынка с учетом степени устойчивости сегментов

В данной главе рассмотрен алгоритм сегментирования информационных B2B рынков, схематически изображенный на рисунке 2.1 и включающий в себя оценку устойчивости сегментов. Представлены исследования и расчеты, необходимые для выявления изменений, оценки их интенсивности и скорости распространения в сегменте. Теоретические положения проиллюстрированы результатами применения соответствующих методов к рынку справочных правовых систем.

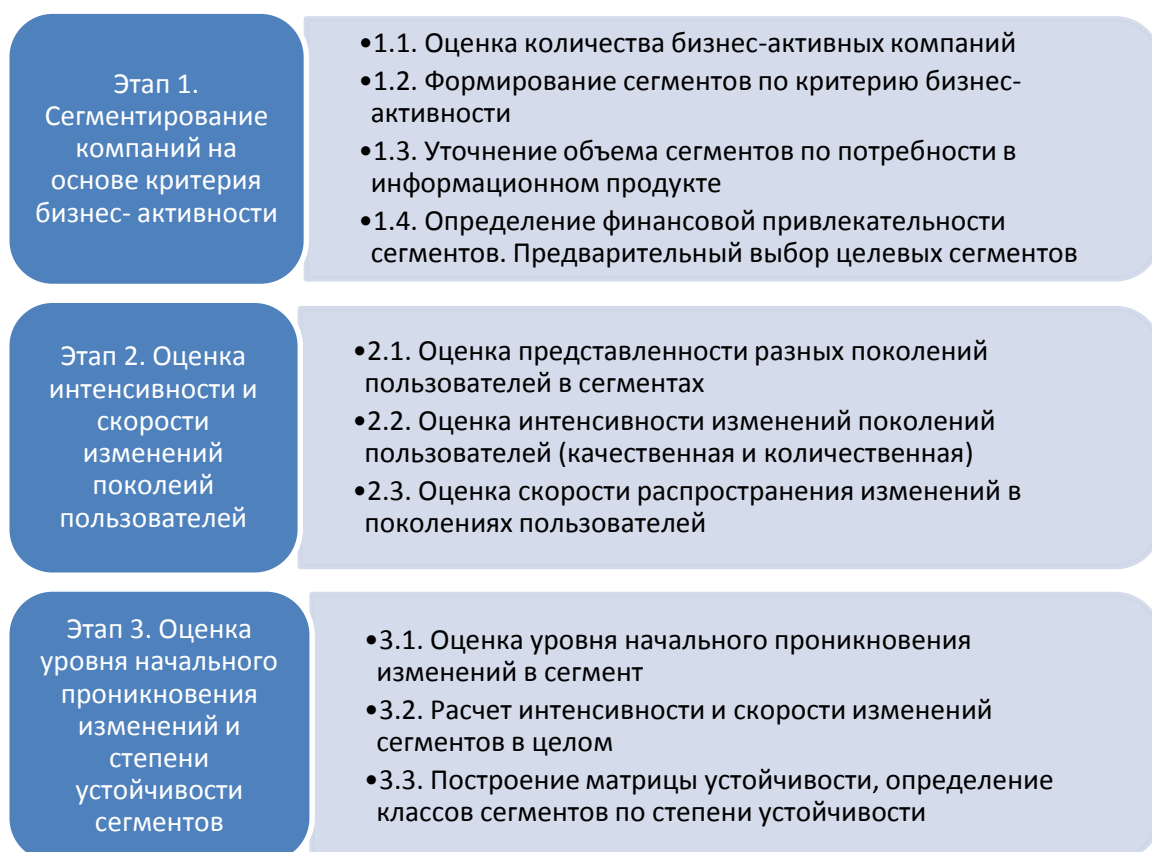


Рисунок 2.1 - Алгоритм сегментирования информационных B2B рынков на основе критерия бизнес-активности, с учетом степени устойчивости сегментов

Результатом применения данного алгоритма являются сегменты информационного B2B рынка, полученные на основании экономической активности и классифицированные по уровню устойчивости. Ключевым отличием данной методики является классификация полученных сегментов по степени устойчивости.

2.1 Сегментирование информационного B2B рынка на основе критерия бизнес-активности

На рынках B2B покупателями являются компании - единичные или объединенные в группы по признаку общей деятельности, заинтересованных лиц и целей хозяйствующие субъекты (юридические лица, предприниматели без образования юридического лица).

Учет хозяйствующих субъектов ведется в единых государственных реестрах – ЕГРЮЛ (Единый государственный реестр юридических лиц) и ЕГРИП (Единый государственный реестр индивидуальных предпринимателей), которые находятся в ведении Федеральной налоговой службы РФ. Данные из этих реестров являются актуальными и общедоступными, но для решения прикладных задач их недостаточно.

Статистический учет хозяйствующих субъектов также ведет Росстат, и его данные о количестве субъектов существенно отличаются от данных ФНС (Таблица 2.1). Некоторые результаты обследований Росстата сопровождаются комментариями, что речь идет о действующих хозяйствующих субъектах, но подробное описание правил отнесения субъекта к действующим в открытом доступе отсутствует.

Таблица 2.1 – Численность юридических лиц и индивидуальных предпринимателей (по данным ФНС и Росстата)

На конец года	Юридические лица, ед.		Предприниматели, ед.	
	ФНС (ЕГРЮЛ) ⁷	Росстат ⁸	ФНС (ЕГРИП)	Росстат
2011	4568931	1927176	4104059	2505123
2012	4594020	2092910	4023779	2602308
2013	4610158	2155368	3511813	2499043
2014	4677402	2190251	3560821	2413793
2015	4802867	нет данных	3637884	нет данных

Одной из наиболее вероятных причин расхождений между данными ФНС и Росстата представляется наличие компаний, формально состоящих из нескольких юридических лиц и/или индивидуальных предпринимателей, объединенных одним бизнесом. Опрос на сайте журнала Главбух⁹, проведенный в феврале 2016 года, позволяет на качественном уровне оценить масштаб этого явления. Из 792 бухгалтеров 37% сообщили, что бизнес, в котором они работают, состоит из одной компании, 20% - разделен на 2 компании, 43% - разделен на 3 и более компаний. Тогда поправочный коэффициент, на который следует разделить количество зарегистрированных в государственных реестрах ФНС хозяйствующих субъектов, чтобы получить фактическое количество компаний, составляет 2,06. Применение этого коэффициента к данным ФНС проиллюстрировано в таблице 2.2. При этом принято допущение, что коэффициент не претерпел существенных изменений на протяжении последних 5 лет.

⁷ Федеральная налоговая служба: [сайт]. [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.nalog.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/regstats/ (дата обращения: 15.03.2016)

⁸ Федеральная служба государственной статистики: [сайт]. [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/reform/# (дата обращения: 15.03.2016)

⁹ Результаты опроса «Главбух» [сайт] [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.glavbukh.ru/poll/641?result=1> (дата обращения: 17.03.2016). Сайт является одним из наиболее посещаемых бухгалтерами интернет-ресурсов (по данным счетчика LifeInternet), [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://www.liveinternet.ru/rating/ru/#geo=ru;group=bookkeeping](https://www.liveinternet.ru/rating/ru/#geo=ru;group=bookkeeping;); (дата обращения: 17.03.2016).

Таблица 2.2 – Оценка расхождений данных ФНС и Росстата до и после коррекции

На конец года	Кол-во хозяйствующих субъектов, ед.			Расхождения данных ФНС и Росстата, % (за 100% приняты данные Росстата)	
	ЕГРЮЛ+ЕГРИП	ЕГРЮЛ+ЕГРИП (скорректированное)	Росстат	до коррекции данных ФНС	после коррекции данных ФНС
2011	8672990	4210189	4432299	96	-5
2012	8617799	4183398	4695218	84	-12
2013	8121971	3942704	4654411	75	-18
2014	8238223	3999137	4604044	79	-15

Таблица иллюстрирует, что скорректированные данные ФНС сопоставимы с данными Росстата. Следует отметить, что цифры Росстата также не безупречны: на практике (выявлено в ходе фокус-групповых исследований и глубинных интервью с представителями целевой аудитории, проведенных автором в рамках различных задач на протяжении последних 5-ти лет) некоторые бухгалтеры предпочитают уплату незначительного (по мнению бухгалтеров) штрафа составлению сложных и трудоемких форм статистической отчетности. В большей степени такое поведение свойственно небольшим организациям.

Сопоставимость данных, полученных из двух источников, может служить подтверждением корректности предложенного подхода, и полученный результат допустимо взять за основу для оценки количества бизнес-активных компаний.

Бизнес-активность отражает частоту и разнообразие бухгалтерских, юридических и кадровых вопросов, она определяет информационные потребности компании. Оценка количества компаний с различной бизнес-активностью является прикладной задачей, но ее решение требует применения научного подхода. Ниже предложен подход, позволяющий сегментировать информационный B2B рынок на основе критерия бизнес-активности и оценить объем каждого сегмента. Подход

апробирован на рынке справочных правовых систем, но ввиду своей универсальности может быть применен к любому информационному B2B рынку.

Потребность в большинстве информационных продуктов имеет прямую зависимость от бизнес-активности компании. В общем случае индикатором бизнес-активности является численность сотрудников компании – чем больше сотрудников, тем больше в процессе функционирования компании возникает вопросов, тем выше ее информационные потребности. Поэтому для определения бизнес-активности использован общепринятый подход к делению субъектов предпринимательства на микробизнес, малый бизнес и средний бизнес с учетом среднесписочной численности сотрудников и оборота¹⁰ (Таблица 2.3). Таблица основана на данных Федеральной службы государственной статистики¹¹. Ограничение по количеству сотрудников является наиболее очевидным критерием масштаба бизнеса, а ограничение по обороту направлено на снижение риска злоупотреблений льготными программами и условиями, которые государство предоставляет субъектам малого предпринимательства. Ввиду сложности достижения данных об обороте, для целей сегментирования допустимо использовать только данные о численности сотрудников. Это приводит к некоторому смещению распределения в сторону микробизнеса, но им можно пренебречь - ввиду существенной разницы в объемах сегментов, характер распределения в целом не меняется.

¹⁰ По среднесписочной численности сотрудников и обороту организации классифицируются следующим образом:
 - средние организации – численность от 100 до 250 человек, годовой оборот (без НДС) до 2000 млн руб.
 - малые организации – численность до 100 человек, годовой оборот (без НДС) до 800 млн руб.
 - микроорганизации – численность до 15 человек, годовой оборот (без НДС) до 120 млн руб.
 (О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации: федеральный закон от 24.07.2007 N 209-ФЗ [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/ (дата обращения 23.05.2016); О предельных значениях дохода, полученного от осуществления предпринимательской деятельности, для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства: Постановление Правительства РФ от 04.04.2016 N 265 [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_196415/ (дата обращения 23.05.2016).

¹¹ Федеральная служба государственной статистики: [сайт]. [Электронный ресурс] – Режим доступа :<http://www.gks.ru> (дата обращения 28.05.2016).

Таблица 2.3 - Характеристики юридических лиц и индивидуальных предпринимателей в разрезе бизнес-активности (по состоянию на конец 2014 г., Росстат)

Характеристики	Юр. лица по бизнес-активности			ИП
	Средний и крупный бизнес (101 и более чел.)	Малый бизнес (от 16 до 100 чел.)	Микро-бизнес (от 1 до 15 чел.)	
Количество действующих субъектов, ед.	86471	235579	1868201	2413793
Доля сегмента от общего количества субъектов (включая ИП), %	2	5	41	52
Доля сегмента от общего количества организаций (исключая ИП), %	4	11	85	-
Средняя численность работников в одной организации, чел.	более 100	27	2	1
Средний оборот одного субъекта за год, млн руб.	1238,3	64,2	5,2	3,1

Таблица 2.3 иллюстрирует неоднородный состав B2B рынка по бизнес-активности и дает общее представление об объеме сегментов с разной бизнес-активностью. Крупные и средние компании для целей анализа некоторых информационных B2B рынков, в том числе рынка справочных правовых систем, допустимо рассматривать вместе ввиду отсутствия существенных отличий в характере использования информационного продукта, а также малочисленности средних компаний – по данным Росстата, их количество не превышает 20 000 ед.

Каждая компания, обладающая какой-либо бизнес-активностью, может являться покупателем того или иного информационного продукта. Далее задача сводится к введению поправки, учитывающей потребность в соответствующем

информационном продукте. Для каждого продукта поправка будет индивидуальной, зависящей от его назначения.

Ввиду отсутствия консолидированных данных об использовании компаниями различных информационных продуктов, для коррекции представляется логичным применить декомпозиционный подход, проанализировав сначала каждый сегмент в отдельности, и затем сведя полученную информацию в общую картину.

Подход к определению объема сегментов с учетом потребности в конкретном информационном продукте выглядит следующим образом:

- 1) Сформулировать признаки компаний, указывающие на наличие потребности;
- 2) Проанализировать сегмент на предмет наличия признаков, сформулированных в п. 1;
- 3) Скорректировать объем сегмента с учетом представленности компаний с необходимыми признаками.

Рассмотрим применение этого подхода на примере рынка справочных правовых систем.

Потребность в справочных правовых системах определяется наличием в компании штатного специалиста, работа которого предполагает знание и применение законодательства – бухгалтера, юриста, специалиста по кадрам и т.п. Любой бизнес требует ведения бухгалтерского и налогового учета. Потребность в штатном юристе возникает только в случае высокой бизнес-активности, свойственной преимущественно крупным и средним компаниям. Прочие компании, как правило, обращаются за юридической поддержкой к внешним контрагентам по мере необходимости. Поэтому в дальнейшем будем опираться на более массовый признак - наличие в компании штатного бухгалтера.

Наименее бизнес-активный сегмент индивидуальных предпринимателей является самым многочисленным. Информация из открытых источников свидетельствует, что существенная их часть не обладает необходимым признаком.

Во-первых, среди предпринимателей, как и среди юридических лиц, есть формально зарегистрированные, но не ведущие никакой деятельности. Во-вторых, существуют физические лица, которым регистрация в качестве ИП необходима для устройства на работу. Работодатели нередко предъявляют такое требование к продавцам, таксистам, парикмахерам и др. Для работодателя это упрощает взаиморасчеты, избавляет от необходимости обеспечивать получение лицензий, медицинских книжек, так как это переходит в зону ответственности работника-предпринимателя. Работодателя с работником при этом связывают не трудовые, а гражданско-правовые отношения, с соответствующими последствиями в сфере налогообложения и правового регулирования. Несмотря на то, что трудовая инспекция всячески пресекает подмену трудовых отношений гражданско-правовыми, такие случаи встречаются. В-третьих, для небольшого бизнеса существуют компьютерные программы и онлайн-сервисы для самостоятельного ведения бухгалтерии, не требующие привлечения профессионального бухгалтера. Также есть возможность передачи функций бухгалтера на аутсорсинг, или же периодическое привлечение соответствующих специалистов в периоды отчетности. В этих случаях у предпринимателя как хозяйствующего субъекта нет потребности в справочной правовой системе - она нужна тем, кого он привлекает. Таким образом, необходимо оценить количество индивидуальных предпринимателей без наемных сотрудников (в том числе без штатного бухгалтера), и исключить их из дальнейшего рассмотрения в качестве рынка справочных правовых систем. В реестре субъектов малого и среднего предпринимательства¹², имеются данные, необходимые для такой оценки (Таблица 2.4).

¹² Реестр субъектов малого и среднего предпринимательства: [сайт] [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://rmsp.nalog.ru/statistics.html?statDate=10.12.2016&level=2&fo=&ssrf=&t=1487591256816&t=1487591256816> (дата обращения: 10.12.2016)

Таблица 2.4 - Индивидуальные предприниматели по бизнес-активности (сведения о которых содержатся в реестре субъектов малого и среднего предпринимательства по состоянию на 10.12.2016).

Показатель	ИП по бизнес-активности		
	Средний бизнес (101 и более чел.)	Малый бизнес (от 16 до 100 чел.)	Микро-бизнес (от 1 до 15 чел.)
Количество действующих субъектов, ед.	378	28 682	3 017 192
Доля сегмента от общего количества субъектов, %	0	1	99
Сумма среднесписочной численности работников	39 013	861 540	1 533 320
Средняя численность работников у одного субъекта, чел.	104	31	1

Таблица 2.4 иллюстрирует, что в целом у предпринимателей бизнес-активность ниже, чем у юридических лиц. Только 1 % индивидуальных предпринимателей представляют собой малый и средний бизнес (для сравнения – среди юридических лиц таких порядка 15%). У этих немногочисленных бизнес-активных предпринимателей масштаб деятельности и характер бухгалтерского учета сопоставим с юридическими лицами, и их можно рассматривать совместно.

С представителями микробизнеса ситуация иная. Из таблицы следует, что минимум половина индивидуальных предпринимателей, относящихся к микробизнесу, не имеет наемных работников. То есть, бизнес состоит из одного предпринимателя. Очевидно, что в данном случае у предпринимателя не может быть штатного бухгалтера – он либо самостоятельно ведет бухгалтерию, либо пользуется услугами сторонних специалистов. Исключение составляют индивидуальные предприниматели, сами являющиеся бухгалтерами и занимающиеся оказанием бухгалтерских услуг другим предпринимателям и юридическим лицам. Ввиду их относительной малочисленности, для целей

данного анализа ими можно пренебречь. Сказанное выше позволяет существенно уменьшить количество предпринимателей, которых целесообразно рассматривать в качестве рынка справочных правовых систем, и составить сводную для юридических лиц и индивидуальных предпринимателей оценку размеров сегментов по бизнес-активности применительно к рынку справочных правовых систем (Таблица 2.5).

Таблица 2.5 - Сводная оценка количества компаний в сегментах рынка справочных правовых систем по бизнес-активности

Показатель	Сегменты компаний (ИП и юр. лиц) по бизнес-активности		
	Средний и крупный бизнес (101 и более чел.)	Малый бизнес (от 16 до 100 чел.)	Микро-бизнес (от 1 до 15 чел.)
Количество действующих субъектов, тыс. ед.	87	265	3 400
Доля сегмента от общего количества субъектов, %	2	7	91

Следует отметить, что в анализе использованы данные из разных источников, относящиеся к трехлетнему периоду (2014-2016 гг.), и их сопоставимость не безусловна. Отсутствие ярко выраженной динамики на протяжении указанного периода делает сопоставление возможным, а оценку объема сегментов, полученную в результате применения описанного выше подхода, пригодной для практического использования.

Наиболее многочисленным на рынке справочных правовых систем является сегмент микробизнеса, наиболее малочисленным – сегмент среднего и крупного бизнеса. Далее для оценки финансовой привлекательности полученных сегментов использованы ценовые условия участников рынка из открытых источников и экспертные оценки.

Стоимость обслуживания клиента на рынке справочных правовых систем в общем случае определяется стоимостью обслуживания одного пользователя, количеством пользователей и периодом предоплаты. Ценовые условия основных участников рынка для различных сегментов приведены в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Ценовые условия участников рынка справочных правовых систем для различных сегментов

Производитель	Цена для клиента (руб./мес.)		
	Средний и крупный бизнес (101 и более чел.)	Малый бизнес (от 16 до 100 чел.)	Микро-бизнес (от 1 до 15 чел.)
Актион (Система Главбух)	89 406	6 252	2 624
Гарант	97 610	7 321	2 250
КонсультантПлюс	86 135	5 225	-
Мое дело	-	4 950	2 700
Норматив (Контур)	-	3 167	1 500
В среднем по сегменту	91 050	5 383	2 268

Таблица 2.6 иллюстрирует, что рынок справочных правовых систем конкурентный, и цены различных производителей в рамках одного сегмента сопоставимы. Это позволяет для оценки вклада сегмента в оборот оперировать усредненной по сегменту стоимостью обслуживания. Но для оценки финансовой привлекательности сегмента знания оборота недостаточно. Дело в том, что связь себестоимости клиента и количества пользователей не линейна, с ростом количества пользователей, себестоимость обслуживания каждого пользователя снижается. Себестоимость обслуживания клиента представляет собой коммерческую тайну, и получить ее у участников рынка не представляется возможным. Эксперты, являющиеся сотрудниками разных участников рынка, гомогенны в своих оценках уровня и соотношения себестоимости клиентов в

различных сегментах. На основании экспертных оценок проведены расчеты финансовой привлекательности сегментов, представленные в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Финансовая привлекательность сегментов рынка справочных правовых систем. Доли сегментов в совокупном доходе

Показатель	Сегменты компаний по бизнес-активности		
	Средний и крупный бизнес (101 и более чел.)	Малый бизнес (от 16 до 100 чел.)	Микробизнес (от 1 до 15 чел.)
Средний оборот с одного клиента, руб./мес.	91 050	5 383	2 268
Себестоимость клиента, руб.	3 000	1 800	1 500
Доход с клиента в месяц, руб.	88 050	3 583	768
Количество клиентов, тыс. ед.	87	265	3400
Доходность сегмента в месяц, млн руб.	7 647	947	2 614
Доля сегмента в совокупном доходе, %	68	8	23

Представленные в таблице 2.7 результаты расчетов иллюстрируют, что наибольшей финансовой привлекательностью обладает самый малочисленный сегмент крупного и среднего бизнеса. Вторую позицию занимает микробизнес ввиду своей многочисленности, и последнюю – малый бизнес.

Прародители рынка («Гарант», «КонсультантПлюс») утверждают, что сегмент крупных и средних организаций охвачен справочными правовыми системами полностью, что коррелирует с высокой потребностью этих организаций в правовой информации, обусловленной их высокой бизнес-активностью. Аналогичная ситуация наблюдается в сегменте малого бизнеса. С микробизнесом ситуация иная. Долгое время участники рынка не рассматривали его в качестве целевого сегмента ввиду невысокой доходности клиентов, и ниша недорогих

информационных правовых продуктов для организаций с небольшой потребностью оставалась незаполненной. С приходом новых участников рынка, таких как «Актион», «Мое дело», «Норматив», ситуация изменилась, началось активное освоение сегмента.

Предложенный подход к сегментированию позволяет получить пригодную для анализа оценку объемов сегментов информационных рынков с учетом особенностей анализируемого информационного продукта. Дальнейшее уточнение возможно на основании информации о клиентском рынке компании, проводящей оценку. Например, знание своей рыночной доли, оборота и профиля клиентов позволяет получить оценку объема рынка как в денежном, так и в натуральном выражении с высокой точностью.

Следует отметить, что при отсутствии стрессовых ситуаций в экономике, способных повлечь за собой существенные изменения структуры рынка, полученная оценка объема рынка будет актуальна на протяжении длительного периода времени. При этом необходимо отслеживать динамику, например, по данным ЕГРЮЛ и ЕГРИП, чтобы не пропустить момента, когда может потребоваться актуализация данных.

С течением времени меняется не только объем рынка и его сегментов, но и их качественные характеристики. Ниже изменения сегментов в разрезе покупательского поведения компаний и потребительского поведения пользователей рассмотрены подробно.

2.2 Анализ влияния потребительского поведения пользователей на покупательское поведение компаний

Анализ результатов ежегодных исследований рынка справочных правовых систем показал устойчивое и значимое снижение воспринимаемой частоты их

использования бухгалтерами при отсутствии каких-либо прорывных новшеств (Таблица 2.8).

Таблица 2.8 - Воспринимаемая частота обращений бухгалтеров к справочным правовым системам (заказные исследования по сопоставимым методикам, ВЦИОМ 2011-2015 гг.)

Воспринимаемая частота обращений	Год, % по столбцу				
	2011	2012	2013	2014	2015
Ежедневно	48,8	40,7	39,6	36,3	32,5
Еженедельно	40,8	46,1	45,1	48,3	49,6
Реже 1 раза в неделю	10,5	13,2	15,3	15,3	17,9
Выборка, чел.	16507	14550	7628	8124	10333
Ошибка выборки, %	0,8	0,8	1,1	1,1	1,0

Таблица 2.8 иллюстрирует, что на рынке в целом доля бухгалтеров, ежедневно обращающихся к справочным правовым системам, за 4 года снизилась на 16%. В таблице приведены данные по воспринимаемой частоте обращений, которая определялась со слов бухгалтера. Следует отметить, что она несколько завышена в сравнении с частотой, фиксируемой техническими средствами, но характер изменений воспринимаемой и фактической частоты одинаков. Для целей изучения восприятия продукта пользователями, воспринимаемая частота обращений является предпочтительной, так как отражает не только фактическую интенсивность использования, но и отношение пользователя к продукту. Снижение имеет место на всех сегментах, независимо от бизнес-активности (таблица 2.9). Ввиду невозможности получения релевантных данных об обороте опросными методиками, крупность бизнеса в данных исследованиях оценивалась по числу штатных сотрудников компании. Как было рассмотрено выше, это дает некоторое смещение оценки объемов сегментов в сторону низкой бизнес-активности. Но для

целей оценки устойчивости данное расхождение является несущественным, и им можно пренебречь.

Таблица 2.9 - Воспринимаемая частота обращений бухгалтеров к справочным правовым системам в разрезе сегментов компаний по бизнес-активности (заказные исследования по сопоставимым методикам, ВЦИОМ 2011-2015 гг.)

Сегменты компаний по бизнес-активности	Воспринимаемая частота обращений к системам	Год, % по столбцу по группе				
		2011	2012	2013	2014	2015
Микробизнес (от 1 до 15 сотрудников)	Ежедневно	43,7	36,2	34,6	30,6	27,5
	Еженедельно	43,4	49,0	47,2	50,4	50,8
	Реже 1 раза в неделю	12,9	14,8	18,1	19,0	21,7
Малый бизнес (от 16 до 100 сотрудников)	Ежедневно	49,5	41,1	39,7	37,3	33,7
	Еженедельно	40,9	45,8	45,7	49,1	50,6
	Реже 1 раза в неделю	9,5	13,1	14,6	13,6	15,8
Средний и крупный бизнес (101 и более сотрудников)	Ежедневно	59,2	51,0	52,1	51,7	49,0
	Еженедельно	33,9	38,8	38,5	38,1	41,1
	Реже 1 раза в неделю	6,9	10,2	9,4	10,1	9,8

Таблица иллюстрирует, что в той или иной степени изменениям подвержены все сегменты, но наиболее ярко они выражены на сегментах микробизнеса и малого бизнеса. Это позволяет выдвинуть гипотезу, что природа изменений не связана с экономической активностью компаний, и причину необходимо искать в другой плоскости.

Снижение характерно для всех основных участников рынка на всех сегментах (Таблица 2.10). Это подтверждает, что причина снижения

воспринимаемой частоты обращений к справочным правовым системам присуще рынку в целом, и не зависит от продукта и производителя.

Таблица 2.10 - Среднегодовой абсолютный цепной прирост доли пользователей, обращающихся к системам ежедневно (ВЦИОМ, 2013-2015)

Участник рынка	Среднегодовой абсолютный цепной прирост доли пользователей, обращающихся к системам ежедневно, % от всех пользователей систем данного участника, в разрезе сегментов по бизнес-активности, %		
	Средний и крупный бизнес (101 и более чел.)	Малый бизнес (от 16 до 100 чел.)	Микробизнес (от 1 до 15 чел.)
Участник 1	-1,9	-3,9	-3,5
Участник 2	-2,9	-3,0	-4,0
Участник 3	-5,2	-2,1	-2,0

Информационный B2B продукт, в силу своих особенностей, является рабочим инструментом конкретного специалиста. Это обуславливает важную роль конечного пользователя в принятии решения о его использовании, а также позволяет выдвинуть гипотезу о том, что причины изменений обусловлены личными характеристиками пользователей продукта.

На рынках B2B продукты приобретаются для нужд организации, и логично предположить, что на характер их использования может влиять позиция пользователя в организации, которая определяет спектр выполняемых задач, уровень ответственности, а также необходимость сочетать профессиональные и управленческие функции. Позиция бухгалтера в компании определяется следующим образом:

- бухгалтер с подчиненными (широкий спектр задач, высокий уровень ответственности, наличие управленческих функций);
- единственный бухгалтер (средний спектр задач, высокий уровень ответственности, управленческие функции отсутствуют);

- подчиненный бухгалтер (узкий спектр задач, ограниченная ответственность, управленческие функции отсутствуют).

Частота обращений к справочным правовым системам в разрезе позиции бухгалтера в компании приведена в таблице 2.11.

Таблица 2.11 - Воспринимаемая частота обращений бухгалтеров к справочным правовым системам в разрезе позиции в компании (заказные исследования по сопоставимым методикам, 2013-2015 гг.)

Позиция бухгалтера в компании	Воспринимаемая частота обращений к системам	Год, % по столбцу по группе		
		2013	2014	2015
Бухгалтер с подчиненными	Ежедневно	46,1	38,8	37,0
	Еженедельно	41,7	47,8	49,3
	Реже 1 раза в неделю	12,3	13,4	13,7
Единственный бухгалтер	Ежедневно	29,8	25,8	25,9
	Еженедельно	50,8	52,2	50,4
	Реже 1 раза в неделю	19,4	22,0	23,6
Подчиненный бухгалтер	Ежедневно	34,4	32,2	23,9
	Еженедельно	48,3	48,3	51,5
	Реже 1 раза в неделю	17,3	19,5	24,7

Таблица иллюстрирует, что воспринимаемая частота обращений к справочным правовым системам у бухгалтеров, занимающих разные позиции в компании, различна, но ее уменьшение характерно для всех позиций. Это позволяет сделать вывод о существовании также и иных факторов со значимым влиянием.

Потребность компаний-клиентов в правовой информации за рассматриваемый период не уменьшилась – законодательное регулирование бизнеса не стало проще. Это подводит к мысли, что для удовлетворения потребности в правовой информации используются альтернативные источники.

Альтернативой справочным правовым системам являются различные ресурсы с правовой информацией в сети интернет. Анализ целевой аудитории в разрезе одновременного использования данных источников позволил выделить три группы пользователей:

- использующие интернет и справочные правовые системы с одинаковой воспринимаемой частотой;
- чаще использующие интернет;
- чаще использующие справочные правовые системы.

Следует отметить, что такой подход к выделению групп позволяет абстрагироваться от экономической активности компании и позиции в ней пользователя, оставив в зоне рассмотрения только потребительское поведение пользователей при работе с информационным продуктом. Динамика представленности групп бухгалтеров по воспринимаемой частоте использования справочных правовых систем и интернета в репрезентативных выборках по России в целом приведена в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Доли пользователей с различным потребительским поведением (ВЦИОМ 2013-2017 гг.¹³)

Группы по частоте использования систем и интернета	Год (% по столбцу)				
	2013	2014	2015	2016	2017
Одинаково часто	40,4	39,0	36,7	36,9	36,4
Интернет чаще	52,9	54,4	57,3	57,7	58,3
Системы чаще	6,7	6,6	6,1	5,4	5,3

Применение статистического критерия хи-квадрат Пирсона позволило установить, что различия в представленности групп в различные годы статистически значимы на уровне 0,05. Это доказывает, что с пользователями

¹³ Здесь и далее данные за 2016 и 2017 гг. приведены справочно, на момент проведения исследования они еще не были получены

справочных правовых систем происходят некие изменения, в результате которых ценность справочных правовых систем, определяемая через воспринимаемую частоту обращений к ним, уменьшается, а ценность интернет-ресурсов в качестве источника правовой информации растет.

Использование различных источников информации является не чем иным, как поведением пользователя в информационном пространстве. Это позволяет выдвинуть гипотезу, что причины изменений обусловлены личными характеристиками пользователей – такими как пол, возраст, образование и т.п. В случае справочных правовых систем генеральная совокупность бухгалтеров гомогенна по полу (в подавляющем большинстве это женщины) и уровню образования (преимущественно высшее), и наибольший интерес для анализа представляет возраст респондента, для корректности сравнения исследований разных лет определенный через год рождения. Применение поколенческого подхода, детально рассмотренного в 1 главе данного диссертационного исследования, позволило сгруппировать пользователей по поколениям и рассматривать изменения в разрезе поколений.

Рынок справочных правовых систем формально зародился в 1990 году, с появлением первой коммерческой справочной правовой системы. Но развитие и распространение информационных продуктов для бухгалтеров пришлось на 1995-2000 годы. Таким образом, рынок формировался на базе представителей двух поколений – «беби-бумеров» и X1, - что позволяет рассматривать их в данном исследовании совместно, ранее эта группа уже упоминалась, и была названа «старшим поколением».

Следует отметить, что границы поколений не являются четкими. Вблизи границ существуют так называемые «пограничные» представители, которым присущи ценности и типичные элементы поведения обоих поколений. То есть, мы не можем утверждать, что все бухгалтеры, родившиеся в определенный период времени, демонстрируют одинаковую модель потребительского поведения. Но применение поколенческого подхода позволяет выдвинуть гипотезу, что

потребительское поведение разных поколений бухгалтеров-пользователей справочных правовых систем значительно различается.

Анализ целевой аудитории рынка справочных правовых систем эту гипотезу подтвердил – более высокая ценность интернета как источника правовой информации в большей степени присуща представителям среднего и младшего поколений (Таблица 2.13).

Таблица 2.13 – Доли пользователей с различным потребительским поведением в разрезе поколений (ВЦИОМ 2013-2017 гг.)

Потребительское поведение (по частоте обращений к системам и к интернету)	Доли пользователей с различным потребительским поведением в разрезе поколений, по годам (% по столбцу)														
	2013			2014			2015			2016			2017		
	Старшее (до 1975)	Среднее (1976-1983)	Младшее (1984-2000)	Старшее (до 1975)	Среднее (1976-1983)	Младшее (1984-2000)	Старшее (до 1975)	Среднее (1976-1983)	Младшее (1984-2000)	Старшее (до 1975)	Среднее (1976-1983)	Младшее (1984-2000)	Старшее (до 1975)	Среднее (1976-1983)	Младшее (1984-2000)
Одинаково часто	41,0	41,7	35,0	39,7	40,0	33,4	38,4	35,5	28,7	39,7	36,6	31,7	39,4	36,2	29,0
Интернет чаще	51,9	52,5	59,1	52,8	54,3	62,3	54,5	59,7	67,7	53,3	59,0	64,7	53,2	59,8	68,5
Системы чаще	7,1	5,9	5,8	7,5	5,8	4,3	7,1	4,8	3,6	7,0	4,4	3,6	7,4	4,1	2,5

Значение статистики хи-квадрат подтверждает наличие значимой на уровне 0,05 разницы между поколениями, которая не только сохраняется, но и растет в течение рассматриваемого трехлетнего периода.

Значимые изменения с течением времени происходят и внутри поколений (Таблица 2.14) – на уровне значимости 5% доказано изменение пропорций

использования интернета и справочных правовых систем представителями среднего и младшего поколений.

Таблица 2.14 - Динамика воспринимаемой частоты обращений к справочным правовым системам и интернету внутри поколений (заказные исследования по сопоставимым методикам, ВЦИОМ 2013-2015 гг.)

Группы по частоте использования систем и интернета	поколение, год (% по столбцу)								
	Старшее поколение (до 1975)			Среднее поколение (1976-1983)			Младшее поколение (1984-2000)		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Одинаково часто	41,0	39,7	38,4	41,7	40,0	35,5	35,0	33,4	28,7
Интернет чаще	51,9	52,8	54,5	52,5	54,3	59,7	59,1	62,3	67,7
Системы чаще	7,1	7,5	7,1	5,9	5,8	4,8	5,8	4,3	3,6

Таблица 2.14 иллюстрирует, что в большей степени изменениям подвержены более молодые поколения пользователей справочных правовых систем, и доминирование интернет-ресурсов в качестве источника правовой информации в потребительском поведении пользователей-бухгалтеров усиливается с течением времени (Рисунок 2.2).

Уравнения линейных трендов изменения доли бухгалтеров, использующих интернет чаще справочной правовой системы, представляют собой:

Для старшего поколения:

$$\hat{y}_{\text{ст}}(t) = 1,3t + 50,5, \quad (1)$$

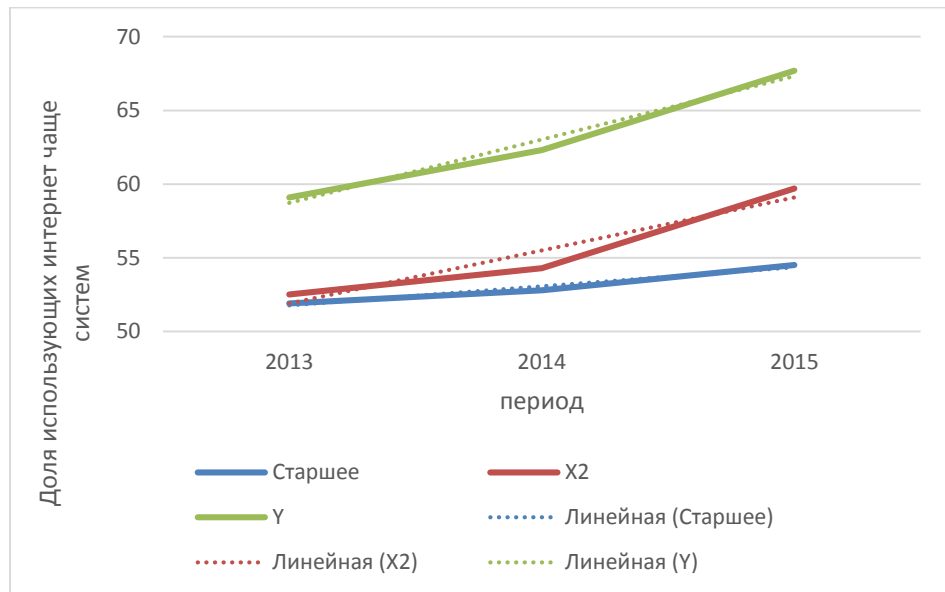


Рисунок 2.2 - Динамика популярности интернета как источника правовой информации в разрезе поколений

Для среднего поколения X2:

$$\hat{y}_{X2}(t) = 3,6t + 48,3, \quad (2)$$

Для младшего поколения Y:

$$\hat{y}_Y(t) = 4,3t + 54,4, \quad (3)$$

где t – порядковый номер периода.



Рисунок 2.3 – Подход к оценке степени устойчивости сегментов

Обращает на себя внимание характер роста, выраженный наклоном линий линейных трендов. Среднегодовой абсолютный прирост доли использующих интернет чаще справочных правовых систем (коэффициент при t , представляющий собой индекс скорости изменений), составляет 1,3% для старшего поколения, 3,6% – для среднего поколения и 4,3% – для младшего поколения пользователей. Таким образом, изменения наблюдаются у всех поколений, но среднее поколение меняется в 2,8 раза быстрее, а младшее поколения – в 3,3 раза быстрее старшего поколения, потребительское поведение которого являлось базовым при формировании рынка.

Сказанное выше позволяет сформулировать подход к оценке степени устойчивости сегментов на основе характеристик и представленности в них разных поколений пользователей, он приведен на рисунке 2.3.

Методики, позволяющие получить измеримые количественные оценки интенсивности и скорости изменений потребительского поведения пользователей в разрезе поколений рассмотрены в следующем подразделе.

2.3 Методики оценки интенсивности и скорости изменений потребительского поведения пользователей в разрезе поколений

Потребительское поведение пользователей каждого поколения характеризуется:

- интенсивностью изменений, которая отражает, насколько отличается потребительское поведение представителей данного поколения от базового, заложенного при разработке исходной маркетинговой стратегии и комплекса маркетинга;

- скоростью распространения изменений, которая отражает, насколько быстро измененное поведение распространяется в поколении.

Для **оценки интенсивности изменений** разработана методика, состоящая из качественной и количественной части. Схематично она представлена на рисунке 2.4.

Качественная часть предназначена для предварительной оценки интенсивности изменений потребительского поведения поколений и выявления основных факторов, обуславливающих изменения.

Количественная часть позволяет получить репрезентативную оценку интенсивности изменений каждого поколения в баллах.

Для **качественной оценки** предложена комбинированная методика «И-кейс», которая:

- сочетает глубинные интервью и тестирование;
- основана на сравнении алгоритмов решения одинаковых рабочих задач представителями разных поколений с базовым алгоритмом;
- дает предварительную оценку интенсивности изменений потребительского поведения каждого поколения пользователей в виде индекса $i_{\left(\frac{\text{интернет}}{\text{система}}\right)}$. Индекс представляет собой отношение количества задач, решение которых начиналось с помощью интернета (измененное поведение), к количеству задач, начатых со справочной правовой системы (базовое поведение);
- позволяет сформулировать наиболее важные факторы, обуславливающие изменения, для дальнейшего использования на этапе количественной оценки.

Подробное описание методики «И-кейс» представлено ниже, на примере ее апробации для рынка справочных правовых систем. Методика апробирована на выборке 12 пользователей-бухгалтеров, включающей представителей всех поколений.

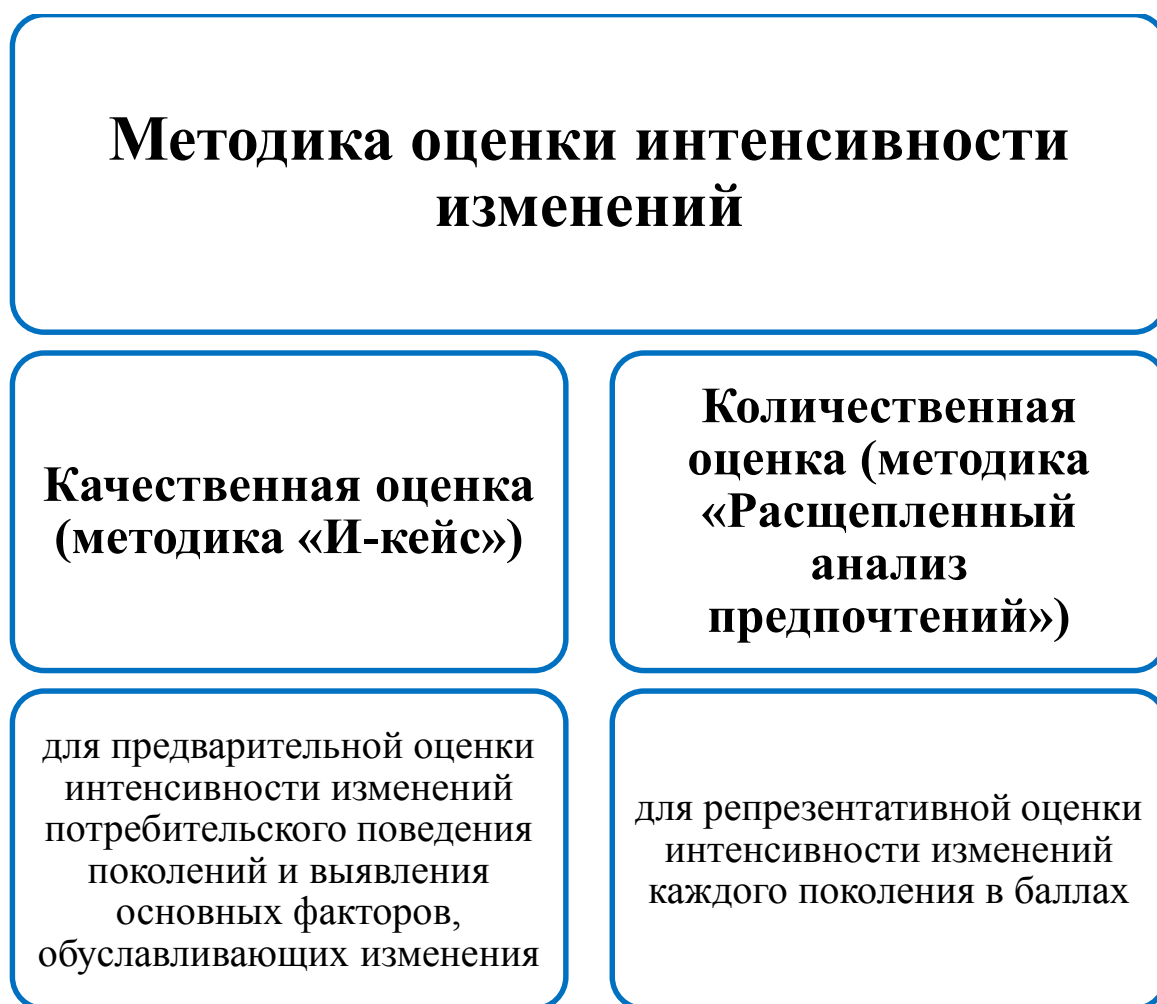


Рисунок 2.4 – Методика оценки интенсивности изменений потребительского поведения в разрезе поколений пользователей

Период проведения исследования: ноябрь-декабрь 2015 г

Целевая аудитория: 12 бухгалтеров, использующих одинаковую справочную правовую систему (4 – главные бухгалтеры с подчиненными, 4 – единственные бухгалтеры, 4 – подчиненные бухгалтеры). Среди респондентов были представлены 6 представителей старшего поколения (до 1975 г.р. включительно), 2 представителя среднего поколения (1976-1983 г.р.) и 4 представителя младшего поколения (1984-2000 г.р.).

Методика: сочетание глубинных интервью и тестирования.

В ходе предтестовых установочных интервью с респондентами обсуждались их профессиональные задачи, подход к классификации задач бухгалтера, частота

возникновения задач различных классов, используемые для решения инструменты и источники.

В практической (тестовой) части исследования респондентам предлагалось решить кейсы - задачи, взятые из практики бухгалтеров. В каждом классе предоставлялось несколько задач на выбор. Респондент должен был выбрать по одной задаче каждого класса, руководствуясь следующими критериями:

- задача может возникнуть в практической деятельности респондента;
- задача ранее не возникала, т.е. респондент не имеет опыта ее решения.

Такой подход позволил исключить ситуации, когда респондент был бы вынужден решать совершенно чуждую или уже знакомую задачу. Решать задачи следовало так, как решали бы в рабочих условиях, без ограничений по инструментам и источникам информации.

Для выполнения задач респондентам предоставлялись условия, максимально приближенные к рабочим - рабочее место в отдельном кабинете, оборудованное компьютером с доступом к справочным правовым системам, выходом в интернет, телефоном, принтером. Задачи выполнялись респондентом полностью самостоятельно, без вмешательства модератора. В ходе выполнения задач за респондентом велось удаленное наблюдение. Для удаленного наблюдения использовалось специальное программное обеспечение, позволяющее в удаленном режиме видеть действия респондента на экране компьютера, а также наблюдать самого респондента и слышать его комментарии. Респонденты в обязательном порядке предупреждались о ведении такого наблюдения модератором с целью формирования вопросов для обсуждения в пост-тестовом интервью.

После практической части проводилось интервью, уточняющее роли справочной правовой системы и интернета в решении задач разных классов, а также причины обращения к тому или иному источнику в разных ситуациях.

Описание типов задач приведено в *Приложении А*. Следует отметить, что данная классификация не единственно возможная. Но по результатам предтестовых интервью и дополнительной оценки с использованием онлайн-

опроса целевой аудитории, она доказала свою жизнеспособность - бухгалтеры с ней соглашались, и без затруднений приводили примеры задач каждого класса из своей практики.

Тестовые задачи (кейсы) приведены в *Приложении Б*. Они сформулированы на основе информации от практикующих бухгалтеров, полученной в других исследованиях, а также из открытых источников - с бухгалтерских форумов, профессиональных групп в социальных сетях и т.п.

Исследование по методике «И-кейс» показало, что роли справочной правовой системы и интернета у бухгалтеров четко разделены.

Справочную правовую систему используют, чтобы:

- найти решение (в начале изучения вопроса);
- проверить правильность решения, найденного в интернет-источниках, по материалам, включенным в систему, доверие к которым существенно выше;
- изучить изменения нормативного регулирования бухгалтерской деятельности, которые влияют на работу данного бухгалтера в ближайшей перспективе, и (в идеале) получить инструкцию, как учесть эти изменения в своей работе.

Интернет используют, чтобы:

- найти идею, направление мысли, в идеале – формулировку «своего мнения»
- актуально в начале изучения вопроса, либо после того, как не найдено в справочной правовой системе;
- дополнить решение – актуально, когда справочная правовая система задала ход мыслей, но не позволила сформировать решение полностью;
- за формулировкой «своего подхода» - актуально, когда информация изучена, решение понятно, но формулировать некую резюмирующую позицию бухгалтеру сложно, и он предпочитает найти и при необходимости отредактировать готовый текст;
- проверить правильность своего мнения, своего уже сформировавшегося в результате использования справочной правовой системы подхода, сравнив его с

мнением других практикующих бухгалтеров по аналогичным вопросам на форумах или в профильных группах в социальных сетях;

- разобраться с изменениями в работе вследствие изменений в законодательстве (как учесть изменение не только на уровне понимания их сути, но и в практической деятельности).

Но фактически в справочной правовой системе и в интернете ищут одно и то же – хорошо изложенный материал с ответом на возникший вопрос. Это может быть, как консультационный материал в справочной правовой системе, так и ответ опытного участника профессионального форума в интернете.

К найденному в интернете доверие ниже, чем к найденному в справочной правовой системе, и зависит от популярности и платности сайта. Популярным сайтам с платным доступом доверяют больше, популярным бесплатным – меньше. Найденное на незнакомых сайтах проверяют обязательно. Это определяет разные алгоритмы использования интернета и справочной правовой системы при решении практических вопросов представителями разных поколений:

- бухгалтеры старшего поколения предпочитают начинать со справочной правовой системы - так надежней, и если сразу нашлось, то и быстрее);

- молодые бухгалтеры начинают с интернета – так проще и привычней, и если найдено на сайтах с высоким уровнем доверия, то последующего обращения к справочной правовой системе не происходит;

- поведение среднего поколения является диффузным, оно содержит в себе элементы поведения как старшего, так и младшего поколения.

Для оценки интенсивности изменений каждого поколения и степени различий между поколениями был рассчитан индекс $i_{\left(\frac{\text{интернет}}{\text{система}}\right)}$, представляющий собой отношение количества задач, решение которых начиналось с помощью интернета (измененное поведение), к количеству задач, начатых со справочной правовой системы (базовое поведение) (Таблица 2.15).

Таблица 2.15 – Оценка различий в алгоритмах использования справочных правовых систем бухгалтерами разных поколений (ноябрь-декабрь 2015)

Потребительское поведение (алгоритм решения задачи)	Среднее количество задач на 1-го респондента в разрезе поколений		
	Старшее (до 1975)	Среднее (1976-1983)	Младшее (1984 и далее)
Базовое поведение (БП) - начато с системы	3,5	2,5	2
Измененное поведение (ИП) - начато с интернета	0,5	1,5	2
$i_{\left(\frac{\text{интернет}}{\text{система}}\right)} = \frac{\text{ИП}}{\text{БП}}$	0,1	0,6	1

Индекс $i_{\left(\frac{\text{интернет}}{\text{система}}\right)}$ может принимать значения от 0 до бесконечности, значение менее 1 означает доминирование базового поведения, 1 – паритет базового и измененного поведения, более 1 – доминирование измененного поведения. Значения индекса иллюстрируют, что различия между поколениями есть - чем моложе поколение, тем более в нем выражено измененное поведение.

Следует отметить, что исследование проводилось на базе одного из ведущих разработчиков справочных правовых систем, что могло привести к более активному, чем в естественных условиях, использованию справочных правовых систем. Но даже с учетом этого обстоятельства, результаты исследования свидетельствуют, что роль справочных правовых систем в алгоритме решения задач у молодых бухгалтеров существенно отличается от базовой, заложенной при разработке продукта. Если для представителей старшего поколения справочная правовая система является инструментом для решения задач и с нее начинают, то для более молодых поколений система отступает на позицию источника для проверки решения, что приводит к снижению частоты обращений к ней – как фактической, так и воспринимаемой. Более того, ситуация, когда решения находятся в интернет-источниках и не нуждаются в проверке, либо могут быть проверены на других интернет-ресурсах с высоким уровнем доверия, содержит

риск не только снижения частоты обращений пользователей к справочной правовой системе, но и полного отказа от ее использования.

Исследование позволило сделать вывод, что изменения в алгоритмах работы с правовой информацией, носителями которых являются представители среднего и молодого поколений бухгалтеров, оказывают существенное влияние на восприятие и частоту использования справочных правовых систем – то есть, имеют высокую интенсивность.

В ходе посттестовых интервью были выявлены факторы, определяющие измененное поведение. Основными требованиями пользователей к источнику правовой информации является скорость формирования «своего» решения и конфиденциальность процесса его формирования. В случае затруднений с самостоятельным решением, бухгалтеры склонны избегать открытых обращений за помощью, способных нанести ущерб их профессиональному имиджу. Таким образом, более важную роль будет играть тот источник, который позволит в максимально короткие сроки и конфиденциально решить вопрос. И если к контенту справочной правовой системы особых нареканий не возникло, то служба поддержки, предназначенная для ответов на вопросы пользователей в случае затруднений с самостоятельным решением задачи, подверглась аргументированной критике со стороны респондентов, особенно представителей младшего поколения. Поэтому для количественной оценки интенсивности изменений потребительского поведения в качестве фактора была выбрана служба поддержки справочной правовой системы.

Для количественной оценки интенсивности изменений потребительского поведения разработана методика «Расщепленный анализ предпочтений». Предпочтение представляет собой преимущественное внимание, одобрение чего-либо в сравнении с чем-либо другим, т.е. непосредственно влияет на выбор и подходит для оценки уровня различий в потребительском поведении пользователей.

Методика «Расщепленный анализ предпочтений» состоит из пяти этапов, схематично представленных на рисунке 2.5.

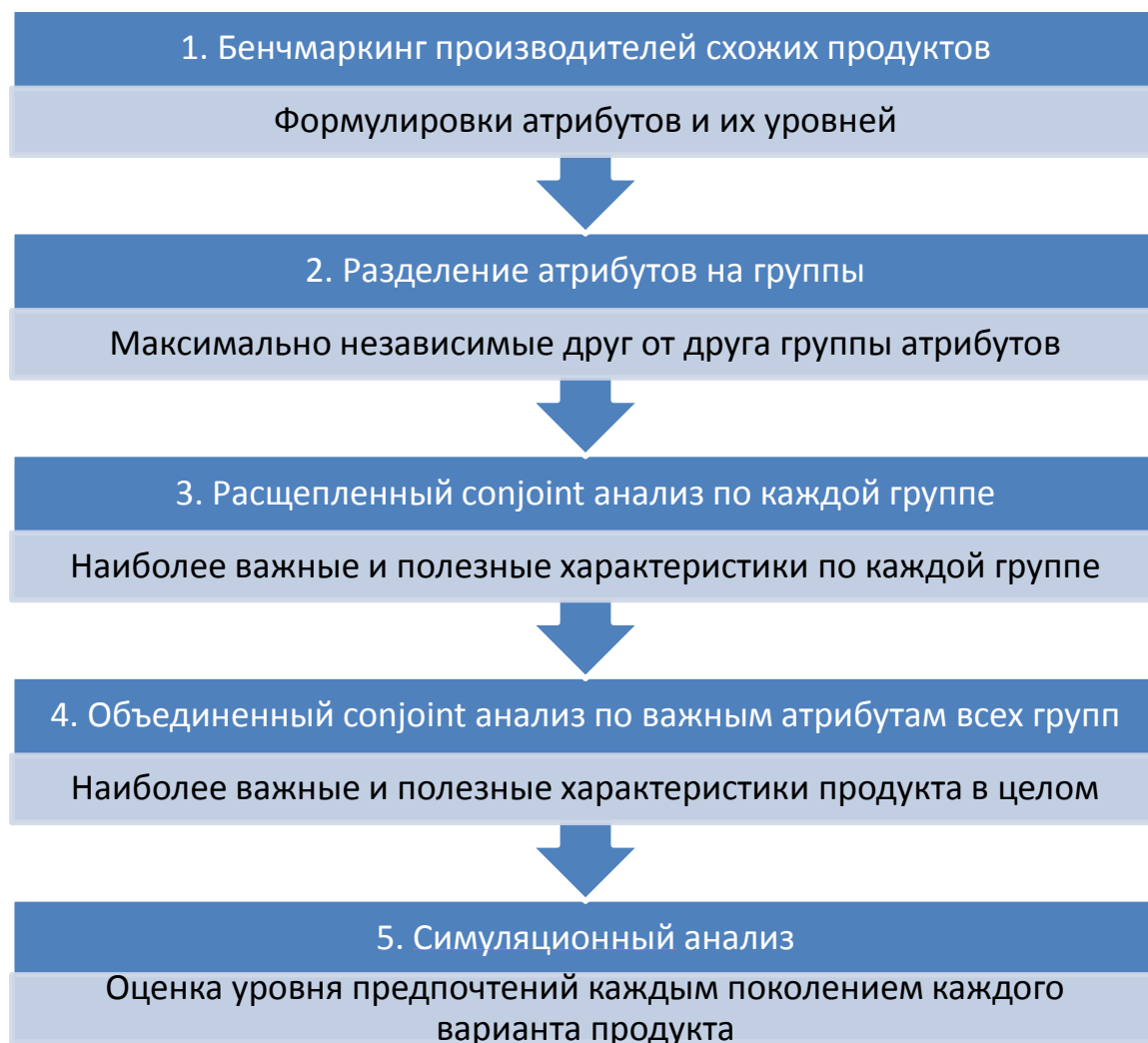


Рисунок 2.5 – Методика «Расщепленный анализ предпочтений» для количественной оценки интенсивности изменений потребительского поведения в разрезе поколений пользователей

Методика также была апробирована на рынке справочных правовых систем. Подробное описание ее этапов и результаты апробации приведены ниже.

На 1-м этапе (бенчмаркинга¹⁴) были изучены службы поддержки различных производителей справочных правовых систем и информационных продуктов на смежных рынках. По результатам изучения:

- сформулированы характеристики эталонной службы поддержки. Эталоном может выступать как реально существующая служба поддержки одного из конкурентов, так и гипотетическая, учитывающая сильные стороны разных конкурентов при условии их совместимости;
- выявлены различия между эталонной и изучаемой службами поддержки;
- сформулированы атрибуты, характеризующие службу поддержки;
- определены уровни атрибутов, представляющие собой возможные варианты реализации каждого атрибута.

Служба поддержки является сложным продуктом, и существенное количество ее атрибутов (более 10) накладывает ограничения на применение опросных методик для получения достоверного результата. Поэтому следующим (2-м) этапом методики «Расщепленный анализ предпочтений» идет уточнение формулировок атрибутов и их уровней, а также разделения атрибутов на максимально независимые между собой группы с пригодным для достоверной количественной оценки количеством атрибутов (не более 7).

Изначально характеристики были сгруппированы по производственным процессам по принципу независимости. Производство контента консультаций и техническая организация взаимодействия с клиентов в процессе консультирования осуществляются разными, не зависящими друг от друга подразделениями. Поэтому характеристики были поделены на две группы - «экспертные» и «технические». Гипотеза о независимости полученных групп была проверена в ходе фокус-групповых дискуссий с пользователями. Окончательно группы сформировались после получения экспертных оценок с использованием метода Дельфи. Эксперты и пользователи сошлись во мнении о том, что разделение характеристик на группы, при котором изменения в одной группе не затрагивают

¹⁴ Бенчмаркинг включал в себя изучение описаний и регламентов служб поддержки различных производителей информационных продуктов, а также контрольные обращения в службы поддержки конкурентов.

другую, позволяет получить максимально независимые между собой группы характеристик.

В результате были сформированы две группы атрибутов – 5 «технических» атрибутов (как организована поддержка) и 5 «экспертных» (характеризующих консультирующих экспертов). Каждый атрибут представлен двумя уровнями, представляющими собой варианты его реализации как у изучаемой и как у эталонной службы поддержки (Таблицы 2.16 и 2.17)

Таблица 2.16 - «Технические» атрибуты службы поддержки

«Технические» атрибуты	Уровни атрибутов для соответствующей службы поддержки	
	изучаемой	эталонной
t1. Возможность ознакомиться с ответами на популярные вопросы других пользователей	Ответы на похожие вопросы других пользователей не доступны	Можно ознакомиться с ответами на похожие вопросы других пользователей
t2. Необходимость самостоятельно классифицировать сложность вопроса	Разные «окна» для обращений за документом и за консультацией	Одно «окно» для всех обращений
t3. Каналы коммуникации со службой поддержки	Обращение по телефону или по электронной почте.	Обращение письменно из системы (чат, специальное «окно»)
t4. Порядок идентификации	При каждом обращении нужно представиться - сообщить ФИО и номер договора	При обращении Вас «узнают» автоматически, сообщать ФИО и номер договора не нужно
t5. Куда приходит ответ	Ответ придет на электронную почту	Ответ появится в системе в личном кабинете

К техническим относятся атрибуты, описывающие техническую сторону организации службы поддержки – как принимаются обращения пользователей, как и в какие сроки передается ответ и т.п.

Таблица 2.17 - «Экспертные» атрибуты службы поддержки

«Экспертные» атрибуты	Уровни атрибутов для соответствующей службы поддержки	
	изучаемой	эталонной
е1. Закрепленность эксперта	Ответ готовит любой свободный эксперт	Ответ готовит постоянный (закрепленный) эксперт
е2. Опыт эксперта	Опыт практической работы эксперта 2-3 года	Опыт практической работы эксперта более 3-х лет
е3. Отвечающая компания	Отвечает компания, продавшая и обслуживающая систему (не разработчик)	Отвечает компания-разработчик системы
е4. Возможность получить ответ от авторов, пишущих материалы в систему	Нельзя получить ответ от авторов системы	Можно получить ответ от авторов системы
е5. Подкрепление ответа мнением чиновников	Ответ подкреплён ссылками на нормативные документы	Ответ подкреплён мнением чиновников соответствующих ведомств и ссылками на нормативные документы

К экспертным относятся атрибуты, формирующие восприятие содержательной стороны оказываемой поддержки, такие как опыт работы консультирующих сотрудников, бренд, под которым оказываются консультации и

т.п. Они формируют воспринимаемый уровень ответа – насколько он профессионален, насколько вызывает доверие.

Техническая организация службы поддержки не оказывает влияния на ее экспертный уровень и наоборот. Это делает возможным проведение расщепленного анализа предпочтений – отдельно по каждой группе атрибутов.

Для расщепленного анализа предпочтений, применяемого на 3-м этапе методики оценки интенсивности изменений потребительского поведения пользователей, используется метод совместного (conjoint) анализа.

Метод совместного (conjoint) анализа базируется на концепции мультиатрибутивного продукта. Он позволяет смоделировать предпочтения потребителей и определить концепцию продукта с оптимальной комбинацией свойств. Суть метода заключается в ранжировании по привлекательности вариаций продукта с различными наборами характеристик. Информационные продукты описываются значительным количеством атрибутов, что дает неприемлемо большое количество вариантов для ранжирования. Это ограничивает использование совместного (conjoint) анализа для информационных продуктов. Расщепление атрибутов на независимые группы устраняет данное ограничение и повышает достоверность оценки.

Данный этап методики «Расщепленный анализ предпочтений» на выборке, состоящей из 239-ти респондентов-бухгалтеров, сформированной путем случайного отбора на базе профильной онлайн-панели одного из ведущих производителей справочных правовых систем (порядка 5000 работающих бухгалтеров, использующих различные источники правовой информации). Формат опроса – онлайн-анкетирование. Анализ проводился с помощью программного обеспечения SPSS.

Были сформированы 2 независимых выборки бухгалтеров - 122 респондента для «технических» и 117 для «экспертных» атрибутов службы поддержки. Полевой этап проходил с 01.04.2016 по 10.05.2016.

Для каждой группы атрибутов был сформирован ортогональный план – набор из 8 карточек услуг с различными сочетаниями уровней атрибутов. В полученном наборе все уровни атрибутов встречаются одинаковое количество раз, что позволяет сократить количество оцениваемых вариантов до приемлемого для осознанного выбора.

Респондентам предлагалось проранжировать 8 вариантов по степени предпочтения – на 1 место поставить самый привлекательный вариант, на 2-е следующий по привлекательности и т.д. В ходе опроса карточки показывались респондентам в случайном порядке. Ранжирование проводилось в 2 этапа – сначала респонденты делили все варианты на 3 группы (привлекательные, средние, не привлекательные), и затем присваивали ранги уже внутри групп. Сводные ранги вариантов получены расчетным путем, исходя из группы и ранга внутри группы. На основании рангов и последовательности выбора подсчитана важность¹⁵ каждого атрибута и полезность¹⁶ каждого его уровня. Расчет проводился поэтапно – сначала индивидуальный (для каждого респондента), затем групповой (для проверки гипотезы о влиянии на предпочтения принадлежности респондента к тому или иному поколению).

Индивидуальный conjoint анализ позволил выявить уровни атрибутов с однополярной полезностью. Это значит, что все или подавляющее большинство респондентов считают полезным один и тот же вариант реализации. Это:

- для «экспертных» атрибутов - возможность получить консультацию от автора системы (e4). Атрибут имеет максимальную важность, и все респонденты считают данный уровень полезным.
- для «технических» атрибутов – возможность ознакомиться с ответами на наиболее популярные вопросы без обращения в службу поддержки(t1) и отсутствие необходимости представляться при обращении (t4). Данные

¹⁵ Важность отражает роль атрибута в выборе (например, насколько опыт эксперта влияет на выбор?). Сумма важностей всех атрибутов равна 100%.

¹⁶ Полезность отражает вклад каждого конкретного уровня атрибута (например, сколько добавляет к вероятности выбора, если опыт эксперта более 3-х лет?). Полезность может быть и положительной, и отрицательной. Сумма полезностей всех уровней каждого атрибута равна 0.

атрибуты и их уровни также важны и полезны практически для всех опрошенных.

По остальным характеристикам выделяются группы с разнополярной полезностью. Дальнейший анализ заключался в проверке гипотез о причинах различий. В качестве причин рассмотрены:

- принадлежность к клиентскому рынку (гипотеза: лояльность к системам формирует лояльность восприятия соответствующей службы поддержки),
- опыт обращений в исследуемую службу поддержки (гипотеза: положительный опыт обращений нивелирует неоптимальную организацию службы поддержки),
- возраст респондента. Гипотеза основывается на различиях между поколениями, которые сказываются на всех сферах жизни – коммуникативной, потребительской и т.п.

Исследование показало, что статистически значимое влияние оказывает только возраст. Для проверки гипотезы респонденты были сгруппированы по поколениям, принцип формирования которых был рассмотрен выше: старшее поколение (до 1975 года рождения), среднее поколение (1976-1983 годы рождения), младшее поколение (1984 год рождения и младше). Структура выборки позволила провести корректный анализ в таком разрезе – представители всех поколений представлены в достаточном объеме.

Значения важностей атрибутов в разрезе поколений приведены в таблицах 2.18 и 2.19, а разница между поколениями по наиболее важным атрибутам проиллюстрирована на рисунках 2.6 и 2.7.

Таблица 2.18 – Значение важностей «экспертных» атрибутов

«Экспертные» атрибуты	Значения важности в разрезе поколений		
	Старшее (1975 и старше)	X2 (1976-1983)	Y (1984 и моложе)

Продолжение таблицы 2.18

е1. закреплённость эксперта (отвечает постоянный эксперт или любой свободный)	4,945	12,698	14,754
е2. опыт эксперта (опыт практической работы 2-3 года или более 3-х лет)	11,538	23,81	13,115
е3. отвечающая компания (разработчик системы или обслуживающая компания)	7,143	14,286	26,23
е4. возможность получить ответ от авторов, пишущих материалы в систему (есть или нет)	61,538	38,889	29,918
е5. подкрепление ответа мнением чиновников (есть или нет)	14,835	10,317	15,984

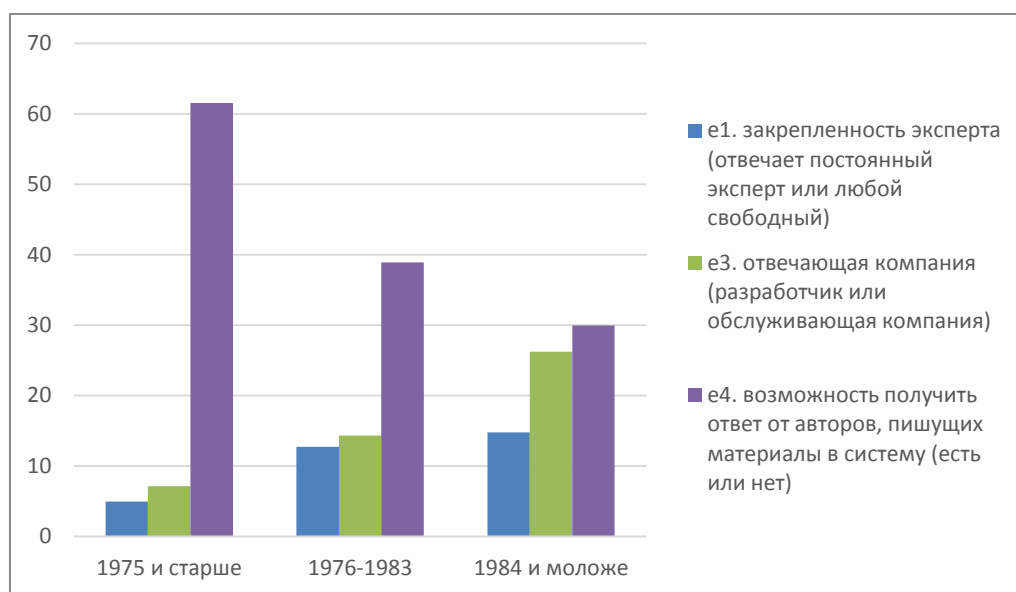


Рисунок 2.6 - Важность «экспертных» атрибутов в разрезе поколений

Таблица 2.19 - Значение важностей «технических» атрибутов

«Технические» атрибуты	Значения важности в разрезе поколений		
	1975 и старше	1976-1983	1984 и моложе
t1. возможность ознакомиться с ответами на вопросы других	56,792	43,612	54,054

Продолжение таблицы 2.19

пользователей (есть или отсутствует)			
t2. необходимость самостоятельно классифицировать сложность вопроса (одно окно или разные окна)	2,83	9,251	1,802
t3. каналы коммуникации со службой поддержки (электронная почта и телефон или чат/окно в системе)	2,075	2,643	7,207
t4. порядок идентификации (необходимость идентифицироваться или автоматическое "узнавание")	31,132	39,648	22,523
t5. куда приходит ответ (на электронную почту или в личный кабинет в системе)	7,17	4,846	14,414

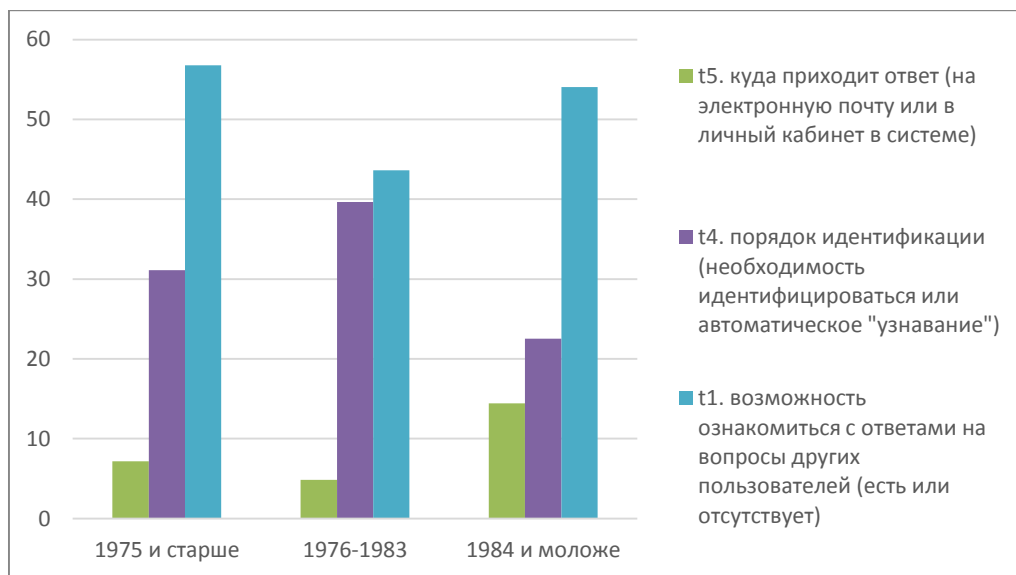


Рисунок 2.7 – Важность «технических» атрибутов в разрезе поколений

Результаты данного этапа применения методики «Расщепленный анализ предпочтений» к рынку справочных правовых систем подтверждают, что между поколениями пользователей-бухгалтеров есть существенные различия:

- для донесения качества консультации старшему поколению достаточно возможности получить ответ от авторов системы, для среднего поколения растет важность опыта отвечающего специалиста и бренда разработчика, а у представителей младшего поколения имеет больше шансов завоевать доверие служба поддержки с ответами под брендом разработчика.
- меняются и требования к технической организации – молодое поколение негативно воспринимает привязку службы поддержки к системе (задание вопросов из системы, получение ответов в систему). Это коррелирует с другими исследованиями – молодым бухгалтерам удобнее использовать привычные для них средства общения в интернете (социальные медиа, мессенджеры). Система, не интегрированная в привычный интернет и формат общения, воспринимается чуждой средой.

Но есть и сходства - независимо от поколения, бухгалтеры больше всего ценят возможность избежать афиширования затруднений, найдя ответ на похожий вопрос самостоятельно.

Для каждой группы атрибутов был проведен симуляционный анализ, позволяющий оценить уровень предпочтений службы поддержки с различными наборами характеристик:

- как в исследуемой службе поддержки;
- как в эталонной службе поддержки;
- смешанный вариант – с интеграцией в исследуемую службу поддержки наиболее полезных решений эталонной службы поддержки, которые представляется целесообразным реализовать.

Симуляционный анализ также иллюстрирует различия между поколениями. Расчетные значения предпочтений различных вариантов реализации службы поддержки приведены в таблице 2.20.

Таблица 2.20 – Уровень предпочтений исследуемой службы поддержки в сравнении с эталонной и модифицированными вариантами в разрезе поколений

Вариант реализации службы поддержки	Атрибуты и их уровни	Оценка уровня предпочтений в разрезе поколений (балл, из 10 возможных)		
		1975 и старше	1976-1983	1984 и моложе
1	2	3	4	5
Исследуемая служба поддержки	«экспертные»	2,904	2,750	1,958
	е1. отвечает любой свободный эксперт			
	е2. опыт практической работы эксперта 2-3 года			
	е3. отвечает компания – разработчик системы			
	е4. нет возможности получить ответ от авторов, пишущих материалы в систему			
	е5. нет подкрепления ответа мнением чиновников			
	«технические»	2,879	2,570	3,333
	t1. нет возможности ознакомиться с ответами на вопросы других пользователей			
	t2. разные окна для вопросов разной сложности			
	t3. каналы коммуникации - электронная почта и телефон			
	t4. необходимость идентифицироваться при обращении			
	t5. ответ приходит на электронную почту			

Продолжение таблицы 2.20

1	2	3	4	5
Исследуемая служба поддержки, дополненная возможностью получить ответ от авторов, пишущих материалы в систему	«экспертные»	4,868	4,111	3,479
	e1. отвечает любой свободный эксперт			
	e2. опыт практической работы эксперта 2-3 года			
	e3. отвечает компания – разработчик системы			
	e4. есть возможность получить ответ от авторов, пишущих материалы в систему			
	e5. нет подкрепления ответа мнением чиновников			
Исследуемая служба поддержки, дополненная возможностью ознакомиться с готовыми ответами и автоматической идентификацией	«технические»	6,207	6,350	6,481
	t1. есть возможность ознакомиться с ответами на вопросы других пользователей			
	t2. разные окна для вопросов разной сложности			
	t3. каналы коммуникации - электронная почта и телефон			
	t4. автоматическое "узнавание" при обращении			
	t5. ответ приходит на электронную почту			

Продолжение таблицы 2.20

1	2	3	4	5
Эталонная служба поддержки	«экспертные»	6,096	6,250	7,042
	е1. отвечает постоянный (закрепленный) эксперт			
	е2. опыт практической работы эксперта более 3-х лет			
	е3. отвечает компания-разработчик системы			
	е4. есть возможность получить ответ от авторов, пишущих материалы в систему			
	е5. есть подкрепление ответа мнением чиновников			
	«технические»	6,121	6,430	5,667
	t1. есть возможность ознакомиться с ответами на вопросы других пользователей			
	t2. одно окно для всех вопросов			
	t3. каналы коммуникации - чат/окно в системе			
	t4. автоматическое "узнавание" при обращении			
	t5. ответ приходит ответ в личный кабинет в системе			

Симуляционный анализ показал, что в группе «технических» атрибутов добавление возможности ознакомиться с ответами на популярные вопросы и автоматической идентификации при обращении полностью решает проблему отставания от эталонной службы поддержки для всех поколений. То есть, при условии реализации данных возможностей технические атрибуты утратят вес в формировании разницы предпочтений между поколениями.

Ситуация с «экспертными» атрибутами иная, и несмотря на принятие возможных мер по доработке, по мере смены поколений бухгалтеров ее восприятие будет ухудшаться.

Сказанное выше позволяет не проводить совместный (conjoint) анализ потребительских предпочтений по объединенному набору атрибутов, и в ходе последнего 5-го этапа методики «Расщепленный анализ предпочтений» рассматривать только атрибуты экспертной группы. Результаты оценки уровня предпочтений исследуемой и эталонной службы поддержки и подсчитанный на их основании индекс интенсивности изменений каждого поколения приведены в таблице 2.21. Индекс интенсивности изменений $i_{\left(\frac{\text{разрыв}}{\text{система}}\right)}$ представляет собой отношение разности уровня предпочтений эталонной исследуемой службы поддержки к уровню предпочтений исследуемой службы поддержки. Он растет по мере роста разрыва уровня предпочтений исследуемого и эталонного продукта и снижается по мере роста уровня предпочтений исследуемого продукта.

Таблица 2.21 – Результаты количественной оценки интенсивности изменений потребительского поведения пользователей по методике «Расщепленный анализ предпочтений» (февраль-апрель 2016)

Показатель	Значения показателей в разрезе поколений пользователей		
	Старшее (до 1975)	Среднее (1976-1983)	Младшее (1984 и далее)
Уровень предпочтений исследуемой службы поддержки (ПИ), балл	2,904	2,750	1,958
Уровень предпочтений эталонной службы поддержки (ПЭ), балл	6,096	6,250	7,042
$i_{\left(\frac{\text{разрыв}}{\text{система}}\right)} = \frac{\text{ПЭ} - \text{ПИ}}{\text{ПИ}}$	1,1	1,3	2,6

Значения индекса $i_{\left(\frac{\text{разрыв}}{\text{система}}\right)}$ являются количественной оценкой интенсивности изменений потребительского поведения в разрезе поколений, и далее применяются для оценки степени устойчивости сегментов. Значения индекса $i_{\left(\frac{\text{разрыв}}{\text{система}}\right)}$ показывают, что молодые поколения существенно более чувствительны к отсутствию в исследуемом продукте важных характеристик эталонного.

Скорость распространения измененного потребительского поведения в поколении оценивается с помощью линейной аппроксимации доли пользователей с измененным поведением, которая была оценена выше (Рисунок 2.2 и формулы (1)-(3)). Скорость изменений V представляет собой абсолютный среднегодовой прирост доли пользователей с измененным поведением в процентах, она приведена в таблице 2.22.

Таблица 2.22 – Результаты оценки скорости изменений на основании прироста доли пользователей с измененным поведением (2013-2015)

Показатель	Значение показателя в разрезе поколений пользователей		
	Старшее (до 1975)	Среднее (1976-1983)	Младшее (1984 и далее)
V (среднегодовой абсолютный прирост доли пользователей с измененным поведением, %)	1,3	3,6	4,3

Значения V иллюстрируют разницу между поколениями – младшее поколение меняет потребительское поведение в 1,2 раза быстрее среднего и в 3,3 раза быстрее старшего поколения.

Следует отметить, что для оценки скорости изменений потребительского поведения поколений может использоваться не только частота обращений пользователей к информационному продукту. В случае отсутствия ретроспективных оценок частоты обращений к продукту, для оценки скорости изменений можно использовать, например, данные об отказах от информационного

продукта, которые, как правило, сохраняются в информационных системах компаний.

2.4 Метод оценки степени устойчивости сегментов информационного B2B рынка. Построение матрицы устойчивости

Устойчивость сегмента представляет собой способность сегмента сохранять свои характеристики с течением времени. Степень устойчивости определяется интенсивностью и скоростью изменений сегмента в целом

Метод оценки степени устойчивости сегментов базируется на расчете средневзвешенных значений интенсивности и скорости изменений поколений. В качестве весовых коэффициентов используется представленность поколений в сегменте в %. При необходимости, могут учитываться и дополнительные факторы, влияющие на использование исследуемого информационного продукта. Для рынка справочных правовых систем таким фактором является профессиональная позиция пользователя в компании, определяемая через занимаемую пользователем должность и наличие подчиненных. Необходимость корректировки вызвана неоднородностью поколенческого состава пользователей на разных профессиональных позициях, проиллюстрированной в таблице 2.23.

Таблица 2.23 иллюстрирует, что представленность поколений бухгалтеров на разных профессиональных позициях различна – среди главных и единственных бухгалтеров больше представителей старшего поколения, а среди подчиненных – младшего. Представленность профессиональных позиций в разных сегментах также различна. Так, главный бухгалтер есть в любой компании, в некоторых компаниях он является единственным представителем целевой аудитории, в других – также присутствуют подчиненные бухгалтеры. Количество подчиненных

бухгалтеров коррелирует с бизнес-активностью – чем выше бизнес-активность, тем больше штат бухгалтерии.

Таблица 2.23 - Представленность поколений в сегментах рынка справочных правовых систем (ВЦИОМ, 2013-2015)

Положение пользователя в компании	Поколение	Сегменты рынка по бизнес-активности (% по столбцу по группе)								
		Микробизнес (от 1 до 15 сотрудников)			Малый бизнес (от 16 до 100 сотрудников)			Средний и крупный бизнес (101 и более сотрудников)		
		2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Главный/единственный бухгалтер	Старшее (до 1975)	63,0	60,1	61,3	66,6	68,1	67,2	72,9	71,0	72,6
	Среднее (1976-1983)	25,5	26,9	27,4	25,6	23,5	25,1	22,6	26,1	23,1
	Младшее (1984-2000)	11,5	13,0	11,3	7,8	8,4	7,7	4,6	2,9	4,3
Подчиненный бухгалтер	Старшее (до 1975)	30,7	33,4	33,0	33,8	39,3	36,9	46,9	47,1	47,6
	Среднее (1976-1983)	30,8	30,0	29,5	35,0	29,9	33,5	31,1	31,9	37,1
	Младшее (1984-2000)	38,5	36,6	37,6	31,2	30,8	29,7	22,1	21,0	15,3

Распределение бухгалтеров по профессиональным позициям в сегментах, сформированных по критерию бизнес-активности, приведено в таблице 2.24.

Таблица 2.24 иллюстрирует, что соотношение главных/единственных и подчиненных бухгалтеров в разные годы стабильно, поэтому в дальнейших расчетах используются средние значения представленности по трем годам.

Таблица 2.24 - Распределение бухгалтеров по профессиональным позициям в сегментах (заказные исследования по сопоставимым методикам, 2013-2015)

Показатель	Сегменты рынка по бизнес-активности								
	Микробизнес (от 1 до 15 сотрудников)			Малый бизнес (от 16 до 100 сотрудников)			Средний и крупный бизнес (101 и более сотрудников)		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Среднее количество бухгалтеров	2,18	2,18	2,14	3,64	3,64	3,78	12,32	11,12	12,89
Доля главных/единственных бухгалтеров	0,46	0,46	0,47	0,27	0,27	0,26	0,08	0,09	0,08
Доля подчиненных бухгалтеров	0,54	0,54	0,53	0,73	0,73	0,74	0,92	0,91	0,92

Метод оценки степени устойчивости сегментов с учетом дополнительного фактора описан ниже на примере рынка справочных правовых систем и заключается в последовательной реализации следующих шагов:

- 1) рассчитываем интенсивность изменений для каждой профессиональной позиции по формуле средней взвешенной:

$$Igr_l = \sum_{k=1}^n i \text{ разрыв/система}_k Wp_k \quad (4)$$

где Igr_l – интенсивность изменений l-й профессиональной позиции в целом;
 $i \text{ разрыв/система}_k$ – интенсивность изменений потребительского поведения k-го поколения (Таблица 2.21);

Wp_k – доля представителей k-го поколения в l-й профессиональной позиции (Таблица 2.23).

Результаты расчёта приведены в таблице 2.25.

Таблица 2.25 - Интенсивность изменений потребительского поведения бухгалтеров в разрезе профессиональных позиций

Проф. позиция бухгалтера	Сегменты рынка по бизнес-активности								
	Микробизнес (от 1 до 15 сотрудников)			Малый бизнес (от 16 до 100 сотрудников)			Средний и крупный бизнес (101 и более сотрудников)		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
главный/единственный	1,32	1,35	1,32	1,27	1,27	1,27	1,22	1,20	1,21
подчиненный	1,74	1,71	1,72	1,64	1,62	1,61	1,49	1,48	1,40

2) рассчитываем интенсивность изменений сегмента в целом по формуле:

$$IS_m = \sum_{l=1}^n Igr_l Wgr_l \quad (5)$$

где IS_m – интенсивность изменений m-го сегмента в целом;

Igr_l – интенсивность изменений l-той профессиональной позиции (Таблица 2.25);

Wgr_l – доля представителей l-той профессиональной позиции в m-том сегменте (Таблица 2.24).

Результаты расчёта приведены в таблице 2.27:

3) рассчитываем скорость изменений для каждой профессиональной позиции бухгалтеров по формуле, средневзвешенной:

$$Vgr_l = \sum_{k=1}^n V_k Wp_k \quad (6)$$

где Vgr_l – скорость изменений l-й профессиональной позиции бухгалтеров в целом;

V_k – скорость изменений k-го поколения (Таблица 2.22);

Wp_k – доля представителей k-го поколения в профессиональной позиции (Таблица 2.23).

Результаты расчёта приведены в таблице 2.26.

Таблица 2.26 - Скорость изменений потребительского поведения бухгалтеров в разрезе профессиональных позиций

Проф. позиция бухгалтера	Сегменты рынка по бизнес-активности								
	Микробизнес (от 1 до 15 сотрудников)			Малый бизнес (от 16 до 100 сотрудников)			Средний и крупный бизнес (101 и более сотрудников)		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
главный/единственный	2,23	2,31	2,27	2,12	2,09	2,11	1,96	1,99	1,96
подчиненный	3,16	3,09	3,10	3,04	2,91	2,96	2,68	2,66	2,61

4) рассчитываем интенсивность изменений сегмента в целом по формуле:

$$VS_m = \sum_{l=1}^n Vgr_l Wgr_l \quad (7)$$

где VS_m – скорость изменений m-го сегмента в целом;

Vgr_l – скорость изменения потребительского поведения l-той профессиональной позиции бухгалтеров (Таблица 2.26);

Wgr_l – доля представителей l-той профессиональной позиции бухгалтеров в m-том сегменте (Таблица 2.24).

Результаты расчетов скорости и интенсивности приведены в таблице 2.27.

Таблица 2.27 - Интенсивность и скорость изменений сегментов рынка справочных правовых систем по годам (заказные исследования по сопоставимым методикам, 2013-2015)

Показатели степени устойчивости сегментов	Сегменты рынка по масштабу бизнеса								
	Микробизнес (от 1 до 15 сотрудников)			Малый бизнес (от 16 до 100 сотрудников)			Средний и крупный бизнес (101 и более сотрудников)		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
интенсивность изменений	1,55	1,54	1,54	1,54	1,53	1,52	1,47	1,45	1,39
скорость изменений	2,73	2,72	2,71	2,79	2,69	2,74	2,62	2,60	2,56

Следует отметить, что данный подход к взвешиванию позволяет оценить именно характер использования справочных правовых систем в сегментах, что соответствует целям диссертационного исследования. Для оценки влияния поколенческого состава профессиональных позиций на решение о приобретении справочных правовых систем веса будут иными, со смещением в руководящие позиции.

Интенсивность и скорость изменений на всех сегментах имеют тенденцию к снижению (Рисунки 2.8 и 2.9).

Уравнения линейных трендов для интенсивности изменений сегментов представляют собой:

Для сегмента микробизнеса (от 1 до 15 сотрудников):

$$\hat{y}_{\text{микро}}(t) = -0,006t + 1,554 \quad (8)$$

Для сегмента малого бизнеса (от 16 до 100 сотрудников):

$$\hat{y}_{\text{мал}}(t) = -0,008t + 1,545 \quad (9)$$

Для сегмента среднего и крупного бизнеса (101 и более сотрудников):

$$\hat{y}_{\text{крупн}}(t) = -0,042t + 1,522 \quad (10)$$

где t – порядковый номер периода.

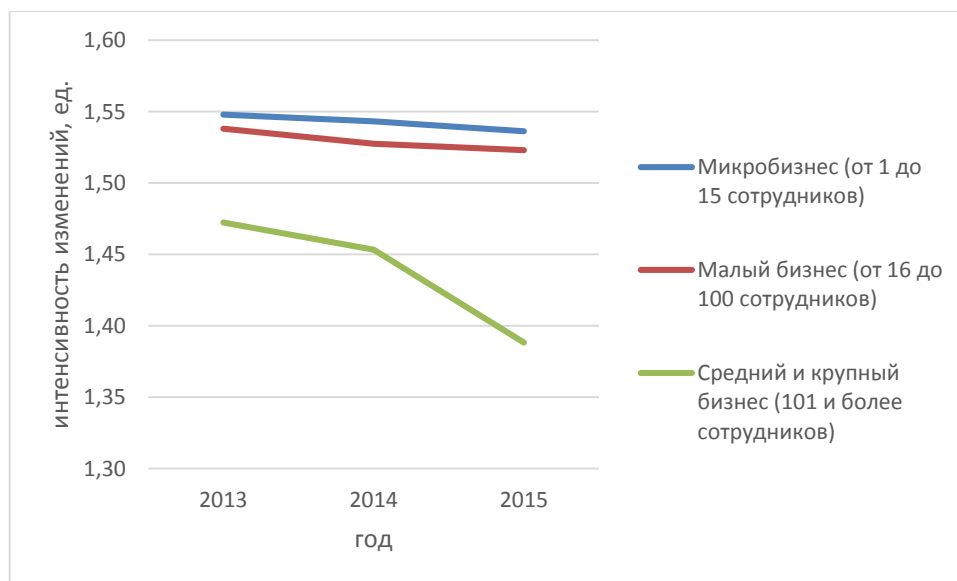


Рисунок 2.8 - Динамика интенсивности изменений сегментов

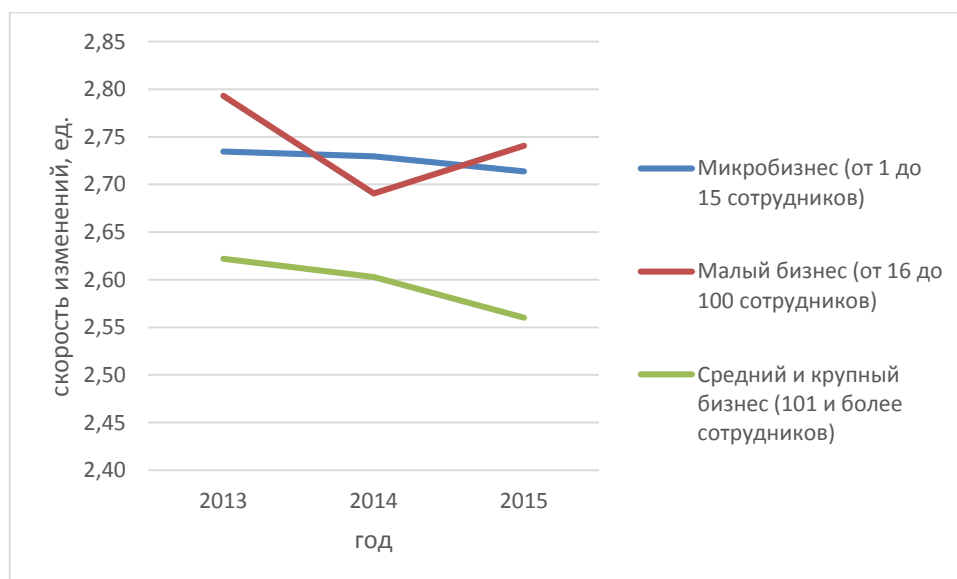


Рисунок 2.9 - Динамика скорости изменений сегментов

Уравнения линейных трендов для скорости изменений сегментов представляют собой:

Для сегмента микробизнеса (от 1 до 15 сотрудников):

$$\hat{y}_{\text{микро}}(t) = -0,011t + 2,747 \quad (11)$$

Для сегмента малого бизнеса (от 16 до 100 сотрудников):

$$\hat{y}_{\text{мал}}(t) = -0,0262t + 2,794 \quad (12)$$

Для сегмента среднего и крупного бизнеса (101 и более сотрудников):

$$\hat{y}_{\text{крупн}}(t) = -0,031t + 2,657 \quad (13)$$

где t – порядковый номер периода.

Динамика интенсивности и скорости изменений сегментов демонстрирует схожий характер, что обусловлено использованием в расчетах одинаковых данных о представленности поколений в сегментах. Важными в данном случае являются коэффициенты при t в линиях трендов, отображающие среднегодовой абсолютный прирост в % интенсивности и скорости изменений для каждого сегмента. Отрицательный прирост означает снижение соответствующего показателя.

Так как величина абсолютного прироста интенсивности и скорости изменений за год не превышает 4,2%, для целей классификации сегментов по степени устойчивости с использованием матрицы устойчивости допустимо использовать средние значения по трем годам.

Сводные данные для построения матрицы устойчивости приведены в таблице 2.28, а сама матрица – на рисунке 2.10.

Таблица 2.28 - Интенсивность и скорость изменений сегментов рынка справочных правовых систем. Данные для построения матрицы устойчивости

Показатель	Значения показателя в разрезе сегментов по бизнес-активности		
	Средний и крупный бизнес (101 и более чел.)	Малый бизнес (от 16 до 100 чел.)	Микро-бизнес (от 1 до 15 чел.)
Интенсивность изменений сегмента, балл	1,44	1,53	1,54
Скорость изменений сегмента, балл	2,60	2,75	2,72
Доля сегмента в совокупном доходе, %	68	8	23

При построении матрицы устойчивости по оси x откладывается скорость изменений сегмента, по оси y – интенсивность изменений. Доля сегмента в совокупном доходе отражает размер маркера сегмента в матрице.

Отдельно следует остановиться на расположении осей. Существует два подхода к определению критических значений между «быстро - медленно» для скорости и «слабо - сильно» для интенсивности изменений – по нормативу и по среднему. Разнообразие и динамичность рыночных условий затрудняют использование нормативных значений - предложить единую методику их расчета не представляется возможным. Наиболее соответствующим современным реалиям является подход по среднему, предполагающий расположение осей в средних по всем сегментам рассматриваемого рынка значениях. Тогда сегменты со значениями ниже среднего попадут в зоны «медленно» и/или «слабо», со значениями выше среднего – в зоны «быстро» и/или «сильно». В рассматриваемом примере средняя интенсивность изменений составляет 1,5, а скорость – 2,69.

Матрица наглядно показывает, что сегмент среднего и крупного бизнеса является стабильным, он характеризуется относительно слабыми изменениями и низкой скоростью их распространения. Микро и малый бизнес попали в квадрант относительно интенсивных изменений с высокой скоростью, и являются сегментами опережающего развития.

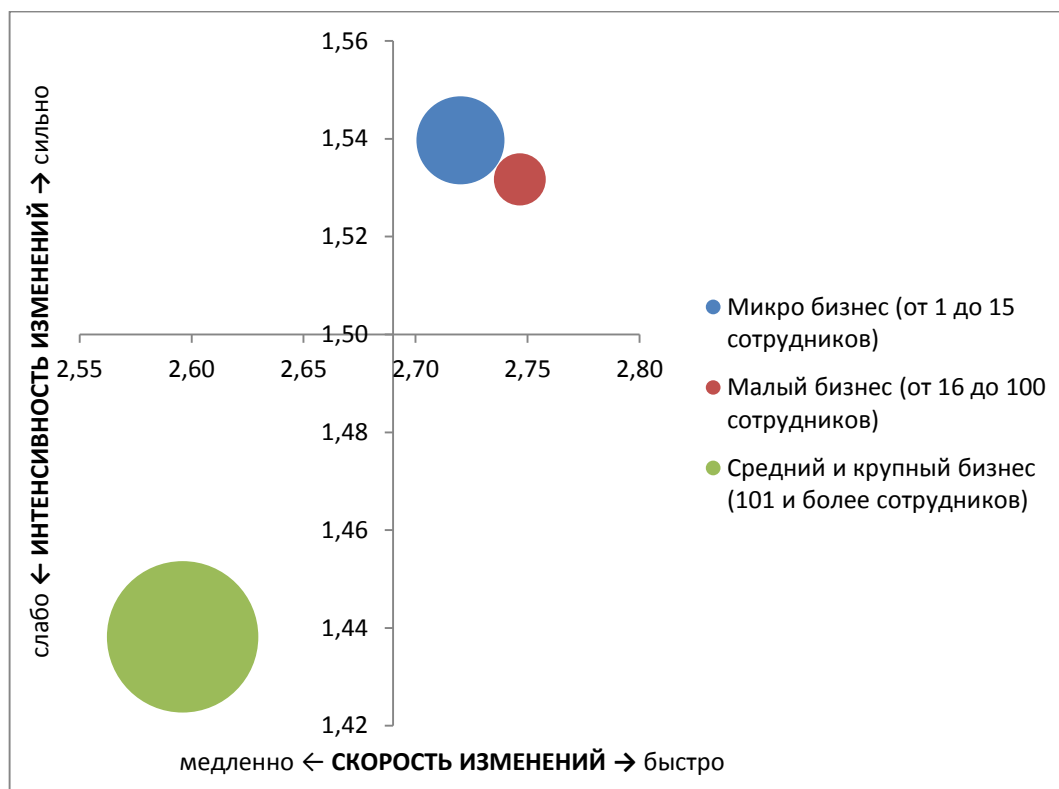


Рисунок 2.10 – Матрица устойчивости для сегментов рынка справочных правовых систем, 2016 г.

Следует отметить, что относительная нестабильность не является непреодолимым препятствием для работы с сегментом. Она лишь указывает, что на этом сегменте для эффективной работы следует применять особые стратегии.

Выводы по второй главе

В данной главе рассмотрен алгоритм сегментирования, дополненный оценкой степени устойчивости сегментов. Алгоритм включает в себя три этапа.

Первый этап посвящен сегментированию компаний на основе критерия бизнес-активности. Бизнес-активность компании коррелирует с потребностью в правовой информации и определяется через количество штатных сотрудников и оборот. В случае информационных продуктов широкого назначения,

использование которых не ограничивается какими-либо специфическими характеристиками компании, допустимо определять бизнес-активность только через численность штатных сотрудников. Это делает возможным сегментирование информационного B2B рынка по бизнес-активности при недоступной достоверной информации об обороте. Для уточнения объема сегментов предложен поправочный коэффициент, учитывающий количество юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, объединенных одним бизнесом. Потребность в информационном продукте определяется через наличие сотрудников с потребностью в исследуемом продукте. Финансовая привлекательность сегментов оценивается по их доходности, рассчитанной на основании стоимостных предложений участников рынка с официальных сайтов, и экспертных оценок себестоимости обслуживания клиентов.

Второй этап алгоритма сегментирования посвящен оценке интенсивности и скорости изменений. В ходе разработки подходов и методик, позволяющих оценить изменения, проанализированы причины и факторы изменений, выявлена взаимосвязь покупательского поведения компаний от потребительского поведения пользователей информационного продукта. Для оценки интенсивности и скорости изменений потребительского поведения пользователей разработаны методики «И-кейс», «Методика расщепленного анализа предпочтений», применен метод линейной аппроксимации.

В ходе рассмотрения третьего этапа сформулирован метод оценки степени устойчивости сегментов в целом и правила построения матрицы устойчивости. Метод основан на расчете средневзвешенной интенсивности и скорости изменений представленных в сегменте поколений, в котором весами выступает представленность поколений пользователей в сегменте. Метод позволяет учитывать различные факторы, влияющие на представленность поколений в сегменте – например, различная представленность поколений на разных профессиональных позициях и т.п.

Результатом применения алгоритма сегментирования с учетом степени

устойчивости сегментов являются сегменты, классифицированные по степени устойчивости. Ключевым отличием данного алгоритма сегментирования является классификация сегментов по степени устойчивости, которая используется в дальнейшем для совершенствования маркетинговой деятельности, рассмотренной в следующей главе.

Глава 3 Совершенствование маркетинговой деятельности компании на основе результатов оценки степени устойчивости сегментов

Для эффективной деятельности в меняющихся условиях компаниям необходимо уметь адаптироваться к изменениям. Результаты сегментирования с учетом устойчивости сегментов предназначены для совершенствования маркетинговой деятельности компании - продукта, других элементов комплекса маркетинга и пр., - в меняющихся условиях. Классификация сегментов по степени устойчивости позволяет:

- подобрать эффективные маркетинговые подходы, соответствующие классу устойчивости сегмента. Для результативной работы с сегментами опережающего развития требуется применение адаптивных подходов, позволяющих гибко реагировать на изменения;
- экономить за счет тиражирования успешных продуктовых решений для сегментов опережающего развития на более устойчивые сегменты. Данная возможность является следствием общей для всех сегментов природы изменений потребительского поведения пользователей;
- получить преимущество по времени за счет заблаговременного внедрения в продукт и другие элементы комплекса маркетинга свойств и характеристик, обеспечивающих предпочтение молодого поколения пользователей;

Методический подход к совершенствованию маркетинговой деятельности на основе результатов оценки степени устойчивости сегментов и результаты его апробации для производителей справочных правовых систем рассмотрены в данной главе.

3.1 Методический подход к совершенствованию маркетинговой деятельности компании на основе результатов оценки степени устойчивости сегментов

Главные направления маркетинговой деятельности компании, обеспечивающие достижение корпоративных и маркетинговых целей, закладываются на стратегическом уровне. В задачи маркетинговой деятельности входит комплексное изучение и объективная оценка рынка и его сегментов, выработка соответствующих стратегий и инструментов для их реализации. Сегментирование с оценкой степени устойчивости сегментов дает более полное представление о рынке, и позволяет более точно настроить маркетинговую деятельность компании на основе этого знания. Подход к использованию результатов оценки степени устойчивости сегментов для выбора/коррекции целевых сегментов и стратегий работы с ними схематически представлен на рисунке 3.1.

Рисунок иллюстрирует, что использование результатов оценки степени устойчивости сегментов позволяет избежать нерационального расходования ресурсов компании как на работу с заведомо проблемными сегментами с высоким уровнем проникновения изменений, так и на реализацию заведомо неоптимальных стратегий.

Оценка уровня проникновения измененного потребительского поведения в сегмент позволяет выявить потенциально проблемные сегменты и оценить целесообразность работы с ними. Разработка эффективного комплекса маркетинга для сегментов с высоким уровнем проникновения изменений проблематична ввиду разнородной реакции потребителей на одни и те же характеристики продукта и элементы маркетингового воздействия.

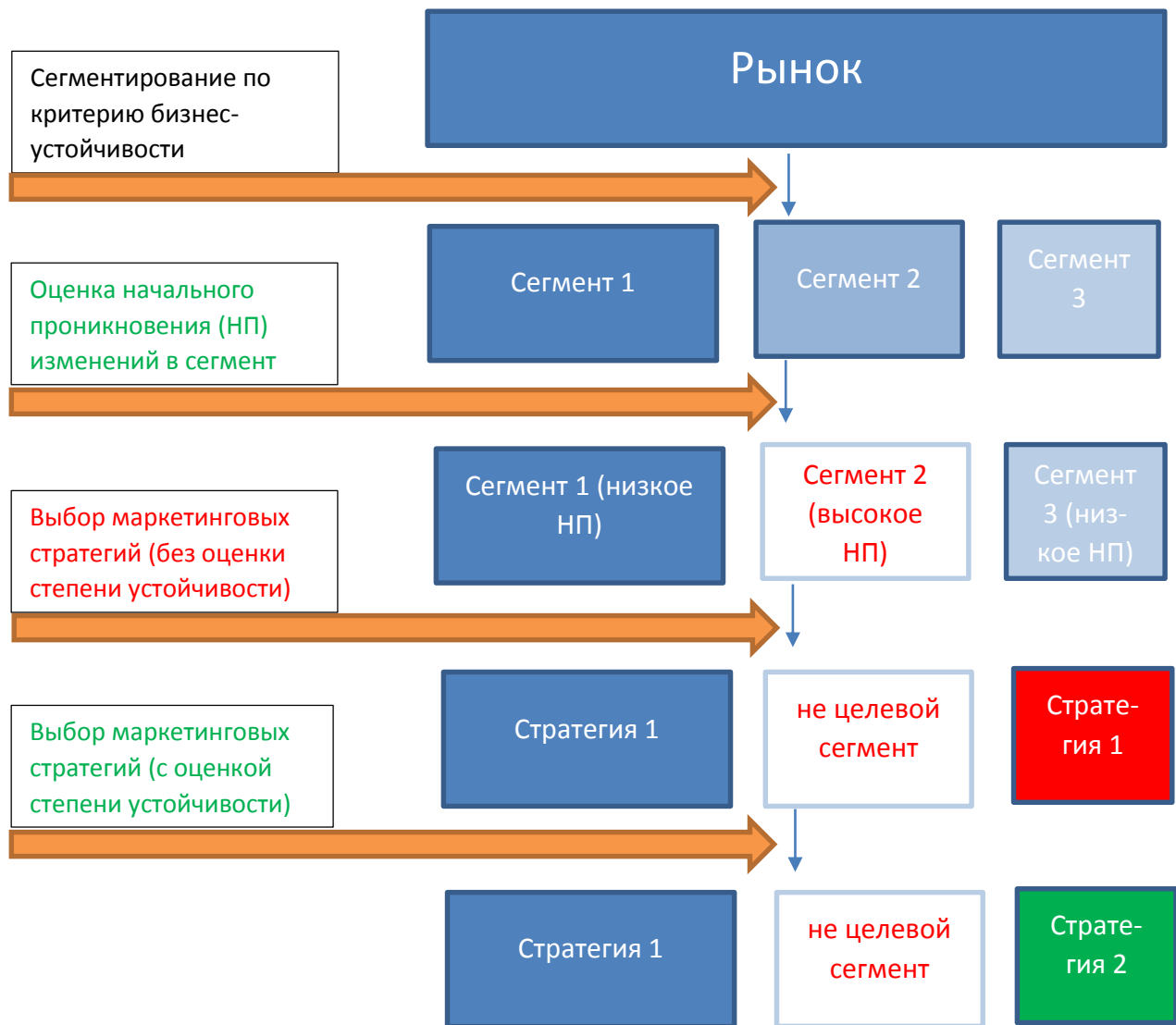


Рисунок 3.1 – Подход к использованию результатов оценки степени устойчивости сегментов для выбора и работы с целевыми сегментами

Рассмотрим подробнее применение результатов оценки устойчивости сегментов для выбора или коррекции стратегий.

Ввиду многообразия подходов к классификации стратегий, в данном исследовании использована наиболее общая классификация М. Ривза, основанная на ключевых шагах, необходимых для реализации данной стратегии (Таблица 1.1). Классификация позволяет разделить все существующие стратегии на пять классов: классические, адаптивные, визионерские, формирующие и восстановительные стратегии. К классическим отнесены любые стратегии, реализуемые по схеме

«анализ-план-исполнение», к адаптивным – «эксперименты-выбор-масштабирование», к визионерским – «предугадывание-создание-продвижение», в формирующим – «привлечение-организация-модификация», к восстановительным – «реакция или предугадывание-экономия-рост». Наиболее эффективный класс стратегии определяется типом бизнес-среды. Оценка бизнес-среды сегментов по характеристикам, предложенным в исследовании М.Ривза с соавторами, позволила выявить взаимосвязь степени устойчивости с типом бизнес-среды и сформулировать рекомендации по выбору оптимального класса стратегий в зависимости от степени устойчивости сегмента. Характеристики бизнес-среды для различных классов стратегий приведены в таблице 3.1, а для сегментов с различной степенью устойчивости – в таблице 3.2.

Таблица 3.1 – Характеристики бизнес-среды для различных классов стратегий (составлено автором на основании исследования Ривза М.)

Класс стратегии	Классическая	Адаптивная	Визионерская	Формирования
Тип бизнес-среды	Предсказуемая, непластичная	Непредсказуемая, непластичная	Предсказуемая, пластичная	Непредсказуемая, пластичная
1	2	3	4	5
Структура	Стабильна	Меняется и развивается	Может быть как стабильной, так и меняющейся	Может быть как стабильной, так и меняющейся
Конкуренция	Основы конкуренции стабильны	Много участников, возможны изменения	Есть свободная ниша или отсутствие прямой конкуренции или сформировались условия для подрыва (участники инертны)	Отсутствуют доминирующие участники
Концентрация	Высокая	Низкая, раздробленная структура	Высокая или средняя	Средняя или низкая
Предсказуемость развития	Предсказуемо	Непредсказуемо	Предсказуемо, отрасль может быть сформирована/преобразована одной компанией	Непредсказуемо

Продолжение таблицы 3.1

1	2	3	4	5
Возможность изменять, формировать	Сложно поддается формированию	Сложно поддается формированию	Возможно, есть недовольство клиентов, неудовлетворенные потребности	Возможно за счет сотрудничества
Рост	Низкий	Высокий или неустойчивый	Темп любой, но есть высокий потенциал роста	Есть неиспользованный потенциал
Уровень развития	Хорошо развита	Низкий, идет процесс формирования	Низкий (в случае формирования отрасли) или высокий (в случае ее преобразования)	Средний или низкий, с потенциалом для развития
Технологии	Стабильны	Прогрессируют	Развиваются, есть инновации	Разнообразны, отсутствуют доминирующие платформы
Государственное регулирование	Нормативно-правовая база отрасли стабильна	До конца не сформировано, меняется, развивается	Число регуляторных требований к инновациям невелико	Есть возможность влиять на регулирование

Таблица 3.2 – Характеристики бизнес-среды для сегментов рынка справочных правовых систем¹⁷

Сегменты	Средний и крупный бизнес	Малый бизнес	Микробизнес
Степень устойчивости	Стабильный	Опережающего развития	Опережающего развития
1	2	3	4
Структура	Стабильна по составу участников и их позициям	Изменения за счет новых конкурентов из смежных отраслей	Изменения за счет новых конкурентов из смежных отраслей и продуктов-субститутов
Конкуренция	Стабильна (олигополия)	Изменения за счет продуктов-субститутов, инертность старых участников	Много участников, изменения за счет активности новых конкурентов и продуктов-субститутов
Концентрация	Высокая	Высокая	Низкая

¹⁷ Для оценки параметров бизнес-среды использован метод Дельфи с привлечением 12-ти экспертов, являющихся сотрудниками 4-х различных компаний, работающих на информационных B2B рынках. Исследование проводилось в 2016 г.

Продолжение таблицы 3.2

1	2	3	4
Предсказуемость развития	Предсказуемо	Относительно предсказуемо.	Непредсказуемо
Возможность изменять, формировать	Сложно поддается формированию	Возможно, есть недовольство клиентов, неудовлетворенные потребности	Сложно поддается формированию
Рост	Рост отсутствует.	Рост отсутствует, доля сегмента в рынке (в единицах) снижается.	Доля сегмента в рынке (в единицах) растет.
Уровень развития	Сегмент хорошо развит	Сегмент сформирован, но периодически меняется	Низкий, сегмент окончательно не сформировался
Технологии	Сегмент не склонен к экспериментам, предпочтение отдается проверенным технологиям.	Сегмент относительно осторожен к новшествам, но при наличии явных выгод склонен к их использованию.	Технологии изменчивы, сегмент склонен пробовать новое
Государственное регулирование	Нормативно-правовая база отрасли относительно стабильна.	Степень регулирования меняется, возможности влиять на регулирование нет	Степень регулирования меняется, возможности влиять на регулирование нет

Для наглядности в таблице 3.2 характеристики бизнес-среды выделены тем же цветом, что и характеристики соответствующей стратегии. Данные в таблицах 3.1 и 3.2:

- подтверждают сформулированный в 1-й главе вывод о том, что предсказуемая бизнес-среда не обязательно статична, она может изменяться, но для повышения предсказуемости характер изменений должен быть изучен и понятен.
- позволяют определить оптимальный класс стратегий с учетом устойчивости сегмента.

Характеристики бизнес-среды сегмента среднего и крупного бизнеса, являющегося стабильным, совпадают с рекомендуемыми М. Ривзом для классических стратегических подходов, индикаторами успешной реализации которых является увеличение масштаба бизнеса и доли рынка. Это коррелирует с общепринятыми стратегическими подходами, предполагающими устойчивость и

предсказуемость сегментов.

Сегменты с особыми группами и эволюционирующие сегменты на рынке справочных правовых систем не представлены, но путем логических рассуждений можно прийти к выводу, что для них также подходят классические стратегические подходы. Сегменты с особыми группами постепенно будут уменьшаться за счет выхода особых групп. Особые группы могут быть как маргинальными (не представляющими интереса для бизнеса), так и перспективными (с перспективой распространения данных изменений на весь сегмент). В первом случае необходим контроль динамики особых групп. В последнем случае имеет смысл выделить особые группы в экспериментальный проект и отлаживать на них перспективные продуктовые и коммуникационные разработки. На эволюционирующих сегментах больше внимания придется уделять плановой актуализации комплекса маркетинга, преимущественно в части продуктовой стратегии и маркетинговых коммуникаций. Также потребуются контроль интенсивности изменений, чтобы не пропустить возможную трансформацию эволюционирующего сегмента в сегмент опережающего развития.

Сегменты опережающего развития могут характеризоваться как предсказуемыми, так и не предсказуемыми быстрыми изменениями. Если сегмент меняется быстро, интенсивно и не предсказуемо (как сегмент микробизнеса рынка справочных правовых систем), то оптимальными для него будут адаптивные стратегии, в которых эффективность зависит от скорости адаптации комплекса маркетинга к изменениям. Если же сегмент меняется предсказуемо (как сегмент малого бизнеса), то для работы с ним наиболее эффективны визионерские стратегии, основанные на новаторстве, создании и удовлетворении потребностей.

Таким образом, в качестве целевого может выступать сегмент с любой степенью устойчивости. Но для эффективной работы с сегментами опережающего развития потребуется применение адаптивных стратегий, позволяющих гибко и своевременно реагировать на изменения; либо визионерских стратегий, позволяющих перейти от следования за потребностями сегмента к их

формированию.

Также применение результатов оценки степени устойчивости сегментов позволяет минимизировать негативные последствия применения классических стратегических подходов на сегментах опережающего развития путем коррекции стратегии на адаптивную или визионерскую.

Сегменты с высоким начальным проникновением изменений требуют особого внимания. Изменения слабой интенсивности (эволюционирующие сегменты) допускают дальнейшую работу с сегментом в рамках классических стратегических подходов путем плановой адаптации комплекса маркетинга. Изменения высокой интенсивности (сегменты опережающего развития и сегменты с особыми группами) требуют существенной переработки комплекса маркетинга в ограниченное время. Поэтому сначала следует оценить целесообразность удержания позиций на таких сегментах.

Классификация сегментов по степени устойчивости позволяет определить сегменты, требующие первоочередных изменений тех или иных элементов комплекса маркетинга. Информация, полученная в ходе изучения потребительского поведения пользователей, наиболее полезна для совершенствования таких элементов комплекса маркетинга как продукт (product), продвижение (promotion) и люди, влияющие на восприятие продукта (people). На ее основе может быть проведена своевременная доработка продукта, скорректирована маркетинговая коммуникация, в том числе каналы и способы донесения маркетинговой информации.

Общая для всех сегментов природа изменений потребительского поведения пользователей позволяет экономить за счет применения успешных решений для сегментов опережающего развития в сегментах с классическим стратегическим подходом.

Результатом совершенствования маркетинговой деятельности является сохранение или рост доли рынка, который с свою очередь определяет финансовый результат компании.

3.2 Результаты апробации методического подхода к совершенствованию маркетинговой деятельности компании на рынке справочных правовых систем

Апробация методического подхода к совершенствованию маркетинговой деятельности компании с учетом устойчивости рыночных сегментов проводилась применительно к участнику рынка справочных правовых систем и включала следующие этапы:

1. Проведение анализа деятельности участников рынка на сегментах опережающего развития и оценка абсолютного годового цепного прироста доли пользователей каждого продукта в сегментах в 2011-2016 гг.

2. Прогнозирование прироста доли пользователей продукта участника на 2016-2017 г. для трех вариантов развития: с текущим подходом (без учета устойчивости сегментов); с внедрением адаптивного подхода на сегментах опережающего развития (СОР); с адаптивным подходом на сегментах опережающего развития и внедрением в продукт характеристик, наиболее важных и полезных для поколения опережающего развития ПОР).

3. На основании проведенного анализа выбор вариантов развития компании на различных рыночных сегментах.

4. По истечении года проведен контрольный замер прироста доли пользователей, проведено сравнение прогнозного и фактического значений.

Рынок справочных правовых систем является олигополистическим, где порядка 90% рынка сконцентрировано у трех ведущих участников. Структура рынка в целом и у каждого из ведущих участников приведена в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Структура рынка справочных правовых систем в целом и у ведущих участников

Участник рынка	Структура рынка по годам (% по строке по году)								
	Микробизнес (от 1 до 15 сотрудников)			Малый бизнес (от 16 до 100 сотрудников)			Средний и крупный бизнес (101 и более сотрудников)		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Рынок в целом	39,0	41,4	46,1	48,3	47,4	44,3	12,8	11,3	9,6
Участник 1	35,9	37,8	41,3	49,6	48,9	46,7	14,5	13,2	12,0
Участник 2	39,0	40,0	41,7	45,6	45,2	45,4	15,4	14,9	12,9
Участник 3	38,4	39,3	45,3	49,0	49,4	46,0	12,6	11,3	8,7

Таблица иллюстрирует, что рынок демонстрирует тенденцию к снижению экономической активности, что проявляется в росте объема сегмента микробизнеса на фоне уменьшения объемов других сегментов. При этом характер изменений клиентского рынка участников имеет некоторые различия, они проиллюстрированы на рисунках 3.2 – 3.4.

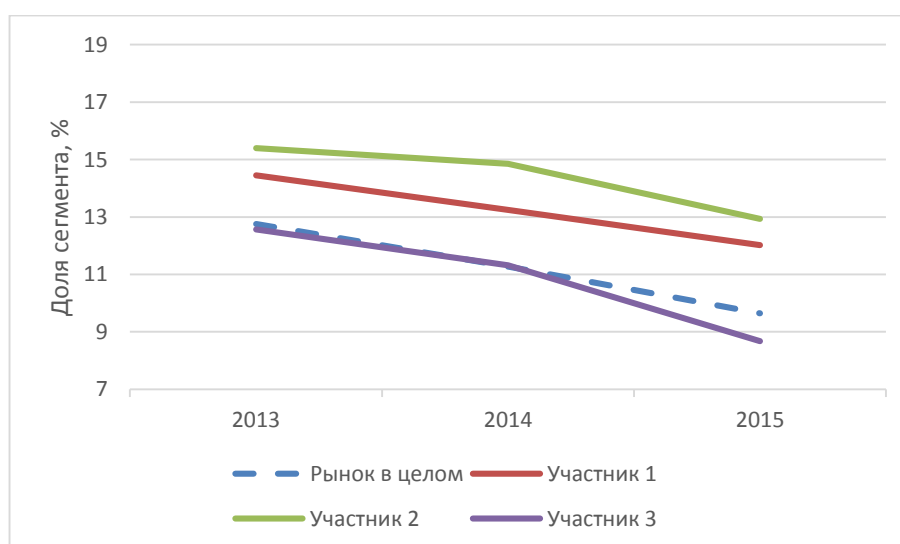


Рисунок 3.2 - Динамика доли сегмента среднего и крупного бизнеса (101 и более сотрудников) в структуре рынка справочных правовых систем для трех ведущих участников рынка

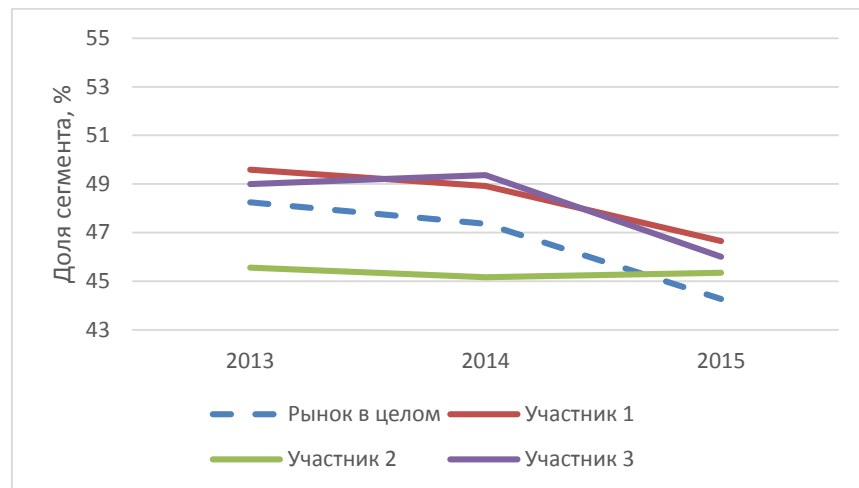


Рисунок 3.3 – Динамика доли сегмента малого бизнеса (от 16 до 100 сотрудников) в структуре рынка справочных правовых систем для трех ведущих участников рынка

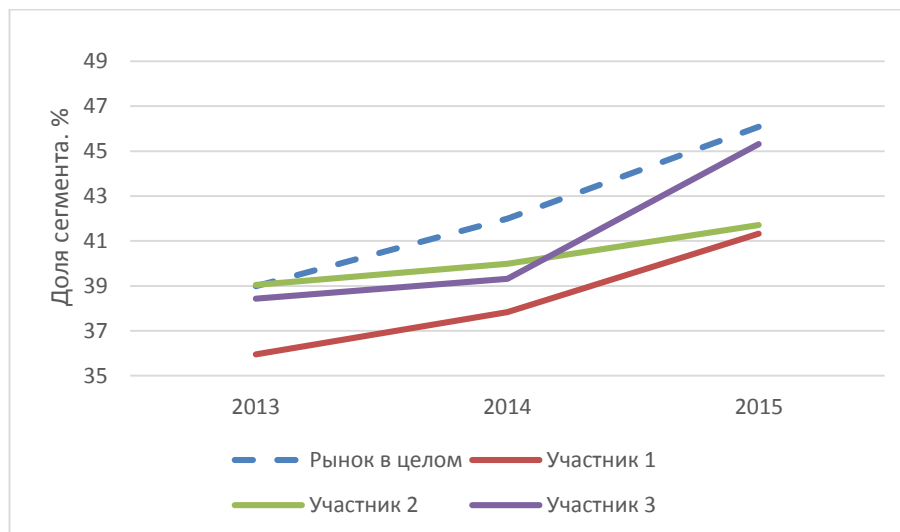


Рисунок 3.4 – Динамика доли сегмента микробизнеса (от 1 до 15 сотрудников) в структуре рынка справочных правовых систем для трех ведущих участников рынка

Рисунок 3.2 иллюстрирует, что доля среднего и крупного бизнеса уменьшается как в структуре рынка справочных правовых систем в целом, так и у каждого из основных его участников, причем у Участников 2 и 3 – быстрее рынка.

Доля сегмента малого бизнеса также снижается у всех участников рынка, кроме Участника 2, что проиллюстрировано на рисунке 3.3.

Сегмент микробизнеса показывает иную картину – его доля в структуре рынка растет, причем рост у Участника 3 опережает рынок, а остальные ведущие участники отстают от рынка.

Таким образом, лучший результат на растущем сегменте микробизнеса показывает Участник 3. Соотнесем эти результаты с используемыми основными участниками рынка стратегиями (Таблица 3.4).

Таблица 3.4 – Стратегические подходы основных участников рынка справочных правовых систем на различных сегментах

Участник рынка	Стратегия на сегменте		
	Крупный и средний бизнес	Малый бизнес	Микробизнес
Участник 1	Классическая	Классическая	Классическая
Участник 2	Классическая	Классическая	Классическая
Участник 3	Классическая	Визионерская	Адаптации

Следует отметить, что разные стратегии для разных сегментов применяет только Участник 3 – для сегмента среднего и крупного бизнеса он придерживается классической стратегии, для сегмента малого бизнеса – визионерской, а для микробизнеса – стратегии адаптации.

Показателем эффекта от комбинирования стратегий может служить динамика долей пользователей справочных правовых систем участников рынка. Абсолютный цепной прирост доли бухгалтеров, использующих справочные правовые системы основных участников рынка, с 2011 по 2016 год в разрезе сегментов приведен в таблице 3.5. Доли рынка участников считаются от одной базы (рынка в целом), и различаются между собой. Рынок является насыщенным – т.е., изменение долей в значительной степени является следствием его перераспределения между участниками, а не прироста за счет новых клиентов. Корректно сравнить участников в такой ситуации позволяет использование абсолютного цепного прироста, а не относительных показателей или абсолютных

значений долей.

Таблица 3.5 – Абсолютный цепной прирост доли бухгалтеров, использующих справочные правовые системы ведущих участников рынка¹⁸, в разрезе сегментов

Участ ник рын- ка	Абсолютный цепной прирост, %														
	Микробизнес (1-15 сотрудников)					Малый бизнес (16-100 сотрудников)					Средний и крупный бизнес (101 и более сотрудников)				
	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Участ ник 1	-2,1	-5,1	-3,1	-5,3	-6,1	-3,8	0,7	-3,0	-4,2	-5,4	-0,6	1,3	-2,2	-1,0	-0,7
Участ ник 2	-1,0	-1,0	-1,6	-5,0	-1,7	-1,4	-3,1	-1,4	-2,3	-2,1	-1,6	-1,7	-0,1	-1,9	-4,2
Участ ник 3	6,1	3,4	1,8	4,7	2,0	6,5	2,9	3,6	3,8	4,9	5,0	3,9	4,3	1,0	5,2

Таблица иллюстрирует, что увеличить свою долю на каждом сегменте смог только Участник 3, применяющий на различных сегментах стратегии, более подходящие их степени устойчивости.

Чтобы проиллюстрировать эффект от применения предложенного автором подхода к совершенствованию маркетинговой деятельности на основе оценки степени устойчивости сегментов, смоделируем абсолютный цепной прирост доли пользователей Участника 1 на год вперед для следующих случаев:

- при сохранении текущего подхода, т.е. если Участник 1 продолжит использовать классическую стратегию на всех сегментах;
- если, аналогично Участнику 3, Участник 1 применит адаптивный подход на сегментах опережающего развития;
- если Участник 1 применит адаптивный подход на сегментах опережающего

¹⁸ Заказные исследования по сопоставимым методикам. Выборка каждого года по каждому сегменту лежит в диапазоне от 900 до 4500, ошибка выборки составляет от 1,5% до 3,3%.

развития и скорректирует продукт в соответствии с предпочтениями поколения опережающего развития;

Применение данных о поколении пользователей без учета их принадлежности к сегменту стало возможным благодаря результатам, полученным в рамках изучения природы изменений потребительского поведения пользователей разных поколений. Исследования, проведенные по методике «И-кейс», а также ряд дополнительных исследований показали, что классификация задач, решаемых бухгалтерами, едина для представителей всех сегментов. Меняется лишь плотность возникновения задач разных классов. Классификация задач бухгалтеров приведена в *Приложении А*, их краткое описание – в таблице 3.6, а частота возникновения задач различных классов у бухгалтеров, работающих в разных сегментах – ниже, на рисунке 3.5.

Таблица 3.6 – Классификатор задач бухгалтера (краткое описание классов)

Класс задач	Описание задач
Класс 1. «Изменения».	Изменения в регулярных (знакомых) процессах и задачах.
Класс 2. «Нюансы».	Отклонения от регулярных (знакомых) процессов и задач.
Класс 3. «Правила».	Новые, незнакомые задачи
Класс 4. «Ситуации»	Сложные наборы правил, нюансов, изменений. Задачи не всегда имеют однозначное решение.
Класс 5. «Что происходит?»	Инициативный мониторинг профессионального информационного пространства с целью «быть в курсе», «не пропустить».

Классификатор составлен по результатам фокус-групп и глубинных интервью с представителями целевой аудитории, экспертных обсуждений с руководителями различных уровней основных участников рынка справочных правовых систем, и протестирован на выборке 160 бухгалтеров различных поколений из различных сегментов по масштабу бизнеса. Опрос проводился в

формате онлайн-анкетирования с использованием онлайн-панели, включающей более 3000 представителей целевой аудитории, выборка формировалась посредством случайного отбора респондентов. Каждого респондента просили выразить согласие или не согласие с предложенным классификатором, при необходимости дополнить его, а также оценить долю задач каждого класса в его работе. Представители всех сегментов выразили согласие с классификатором, различия выявлены лишь в частоте возникновения задач разных классов. Распределение задач главных бухгалтеров в зависимости от принадлежности респондента к сегменту бизнеса приведено на рисунке 3.5.

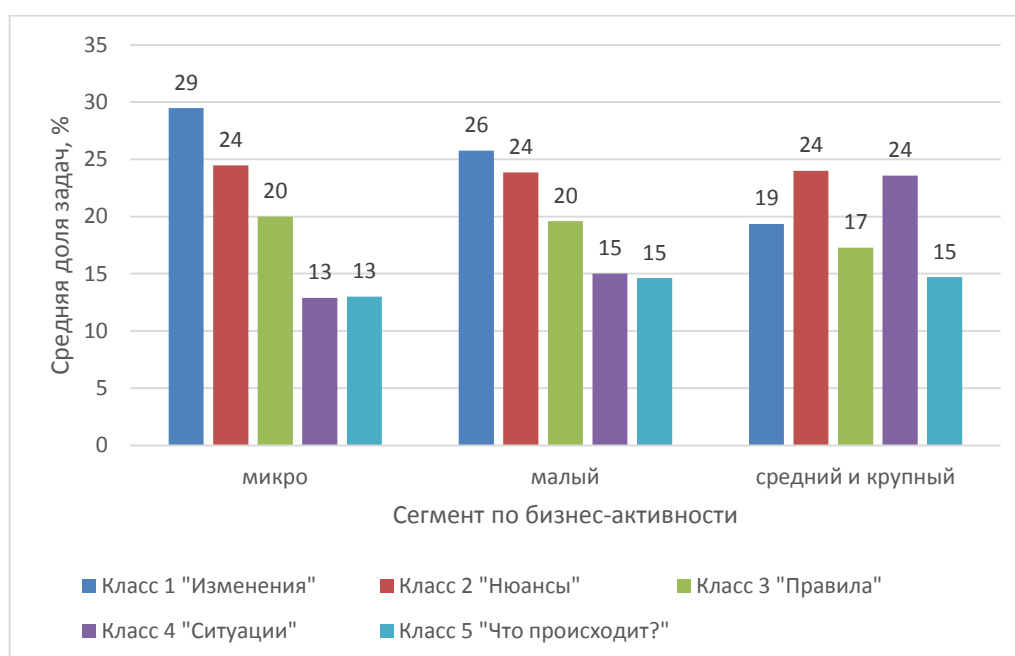


Рисунок 3.5 - Распределение задач разных классов у главных бухгалтеров из различных сегментов бизнеса

Рисунок 3.5 иллюстрирует различия в распределении задач по классам между сегментами микробизнеса и малого бизнеса и сегмента среднего и крупного бизнеса. При этом, как было установлено в исследованиях, рассмотренных во 2-й главе, алгоритмы использования правовой информации и роль в них справочных правовых систем не зависит от принадлежности компании, в которой работает респондент, к тому или иному сегменту, но зависит от класса задачи и от

принадлежности респондента к тому или иному поколению. Это позволяет сделать вывод, что изменения в разных сегментах имеют одинаковую природу. При этом сегменты, в большей степени подверженные изменениям, являются сегментами опережающего развития, и выявленные в них закономерности и особенности с некоторой задержкой по времени проявятся и на более стабильных сегментах. То есть, для информационных B2B рынков, таких как рынок справочных правовых систем, решения, разработанные и апробированные на сегментах опережающего развития, могут быть перенесены в стабильные сегменты, что приведет к экономии на научно-исследовательских разработках, и обеспечит конкурентное преимущество за счет возможности опережающих действий на ключевых сегментах.

Возвращаясь к построению математической модели, на рынке справочных правовых систем присутствуют два сегмента опережающего развития – микробизнес и малый бизнес. Коррекция может осуществляться относительно любого из этих сегментов. Но также можно оценить эффект влияния наиболее интенсивно и быстро развивающегося сегмента на другие сегменты опережающего развития. В нашем примере таким сегментом является сегмент малого бизнеса, он и будет использован для расчета коррекции.

Следует отметить, что рынок справочных правовых систем является олигополистическим, и для него характерны целенаправленные действия участников против конкурентов – такие как проведение акций, выпуск ограниченных специальных серий продуктов и т.п. Поэтому для моделирования использованы сглаженные данные, они приведены в таблице 3.7. Сглаживание проведено для сегментов микро и малого бизнеса с учетом имеющихся в распоряжении автора сведений. Данные по сегменту среднего и крупного бизнеса не корректировались ввиду отсутствия системных целенаправленных действий участников рынка.

На основании данных таблицы 3.7 для каждого сегмента построена линия тренда с использованием полиномиальной аппроксимационной модели, и

рассчитаны прогнозные значения на один период вперед.

Таблица 3.7 – Абсолютный цепной прирост долей бухгалтеров различных сегментов, использующих справочные правовые системы Участника 1 и Участника 3, со сглаженным влиянием целенаправленных действий

Участ- ник рынка	Абсолютный цепной прирост (сглаженный), %														
	Микробизнес (1-15 сотрудников)					Малый бизнес (16-100 сотрудников)					Средний и крупный бизнес (101 и более сотрудников)				
	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Участ- ник 1	-2,1	-5,1	-3,1	-5,3	-6,1	-3,8	-3,4	-3,0	-4,2	-5,4	-0,6	1,3	-2,2	-1,0	-0,7
Участ- ник 3	6,1	3,4	1,8	1,9	2,0	6,5	4,6	3,6	3,8	4,9	5,0	3,9	4,3	1,0	5,2

Результаты аппроксимации и прогнозирования для каждого сегмента приведены на рисунках 3.6-3.8. В приведенных ниже уравнениях трендов t представляет собой порядковый номер периода, для прогнозируемого периода $t=6$ (2016-2017 гг.).

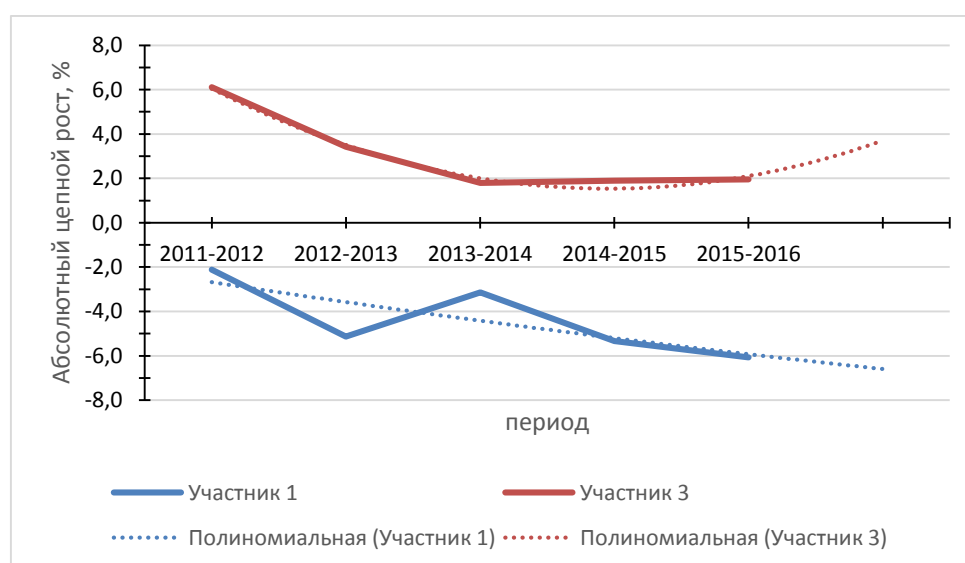


Рисунок 3.6 – Прогнозирование абсолютного цепного прироста долей

пользователей на год вперед для сегмента микробизнеса с помощью полиномиального тренда

Уравнения полиномиальных (параболических) трендов изменения долей на сегменте микробизнеса представляют собой:

Для Участника 1:

$$\hat{y}_{1\text{микро}}(t) = 0,0284t^2 - 0,982t - 1,7262 \quad (14)$$

Для Участника 3:

$$\hat{y}_{3\text{микро}}(t) = 0,5163t^2 - 4,0819t - 9,6048 \quad (15)$$

Для обоих участников коэффициенты при t^2 положительные. Это указывает на тенденцию к замедлению падения для Участника 1 и ускорения роста для Участника 3.

Значения R^2 (0,5995 для Участника 1 и 0,9846 для Участника 3) показывают, что сглаживание за счет исключения влияния целенаправленных действий позволило получить достаточно точные модели – для Участника 1 модель объясняет 60% дисперсии, а для Участника 3 – 98%.

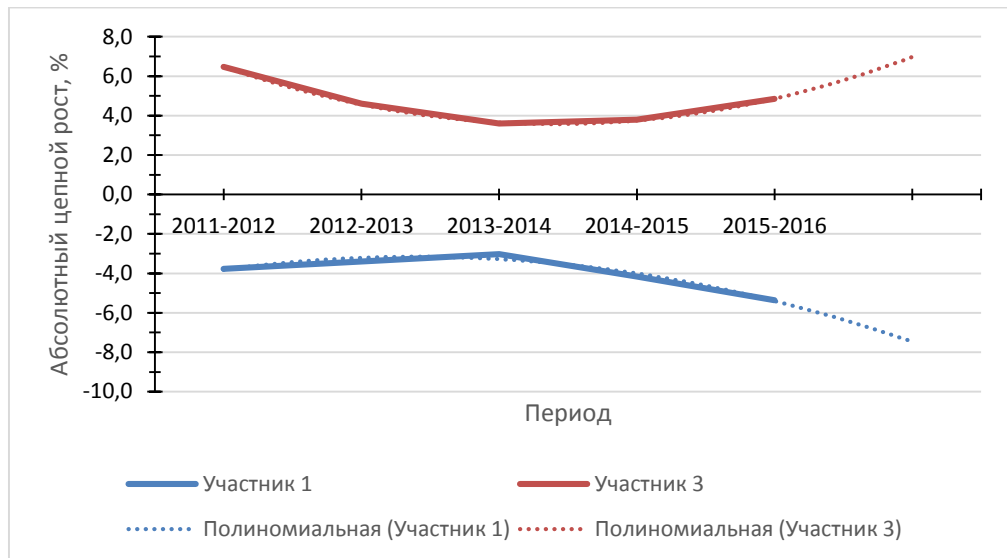


Рисунок 3.7 – Прогнозирование абсолютного цепного прироста долей пользователей на год вперед для сегмента малого бизнеса с помощью полиномиального тренда

Уравнения полиномиальных (параболических) трендов изменения долей на сегменте малого бизнеса представляют собой:

Для Участника 1:

$$\hat{y}_{1\text{мал}}(t) = -0,3333t^2 + 1,6028t - 5,0867 \quad (16)$$

Для Участника 3:

$$\hat{y}_{3\text{мал}}(t) = 0,5038t^2 - 3,4276t + 9,4024 \quad (17)$$

На сегменте малого бизнеса коэффициенты при t^2 имеют разные знаки. Отрицательный коэффициент для Участника 1 указывает на тенденцию к ускорению падения, а положительный коэффициент для Участника 3 – на тенденцию к ускорению роста.

Здесь мы также наблюдаем высокие значения R^2 (0,96 для Участника 1 и

0,9989 для Участника 3), полученные в результате сглаживания эффектов от целенаправленных действий.

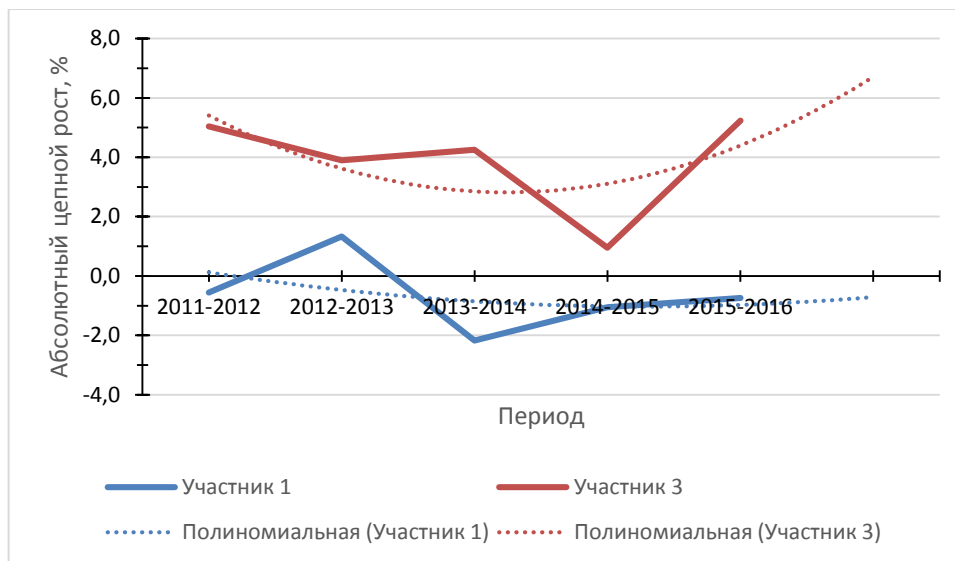


Рисунок 3.8 – Прогнозирование абсолютного цепного прироста долей пользователей на год вперед для сегмента среднего и крупного бизнеса с помощью полиномиального тренда

Уравнения полиномиальных (параболических) трендов изменения долей на сегменте среднего и крупного бизнеса представляют собой:

Для Участника 1:

$$\hat{y}_{1\text{крупн}}(t) = 0,107t^2 - 0,9166t + 0,9352 \quad (18)$$

Для Участника 3:

$$\hat{y}_{3\text{крупн}}(t) = 0,5129t^2 - 3,3308t + 8,2277 \quad (19)$$

Для обоих участников коэффициенты при t^2 положительные. Это указывает на тенденцию к замедлению падения для Участника 1 и ускорения роста для Участника 3.

Следует отметить, что для моделей для сегмента среднего и крупного бизнеса значения R^2 невысоки (0,142 для Участника 1 и 0,3648 для Участника 3). Это объясняется отсутствием предварительного сглаживания. При этом, несмотря на наличие отклонений, линии трендов удовлетворительно показывают направление развития.

Все уравнения трендов представляют собой полиномы второй степени – в одной стороны, это сделано для стандартизации методики, с другой – вторая степень дает достаточную для анализа точность (линейного тренда недостаточно, полином 3-й степени избыточен).

Рисунки 3.6-3.8 иллюстрируют, что при сохранении текущего подхода положение Участника 1 продолжит ухудшаться, а Участник 3 укрепит свои позиции на всех сегментах.

Чтобы спрогнозировать абсолютный цепной прирост долей пользователей Участника 1 при переходе к использованию стратегий в зависимости от степени устойчивости сегмента, а также в случае повышения оперативности реагирования за счет адаптации продукта к предпочтениям наиболее быстро меняющегося молодого поколения пользователей, введем следующие корректирующие коэффициенты:

- коэффициент масштаба потенциального рынка;
- коэффициент опережающего развития.

Введение коэффициента масштаба потенциального рынка обусловлено насыщенностью рынка и допущением, что положительное влияние применения разных стратегий на изменение доли рынка его участника прямо пропорционально объему потенциального рынка этого участника. В случае насыщенного рынка, чем больше доля рынка участника, тем меньше будет эффект, и наоборот. Коэффициент представляет собой отношение абсолютной доли в сегменте Участника 1 к доле Участника 3, он различен для каждого сегмента [58].

Коэффициент опережающего развития позволяет учесть преимущество по времени реагирования на изменения потребностей пользователей, которое получит

Участник 1 за счет ориентации на представителей наиболее быстро меняющегося молодого поколения пользователей. Коэффициент представляют собой отношение скорости изменений младшего поколения пользователей (Таблица 2.22), к скорости изменений соответствующего сегмента (Таблицу 2.27). Корректирующие коэффициенты приведены в таблице 3.8.

Таблица 3.8 – Корректирующие коэффициенты масштаба потенциального рынка и опережающего развития

Коэффициент	Микро-бизнес	Малый бизнес	Средний и крупный бизнес
Корректирующий коэффициент масштаба потенциального рынка	0,48	0,47	0,31
Корректирующий коэффициент опережающего развития (по поколению)	1,58	1,56	1,65

Смоделированные значения абсолютного цепного прироста долей пользователей для каждого сегмента рассчитываются по следующим правилам:

- для текущей ситуации (одинаковая стратегия для всех сегментов) – путем расчета значений тренда абсолютного цепного прироста доли пользователей Участника 1 на следующий период;

- с применением стратегий в зависимости от степени устойчивости сегментов – добавлением к значению уравнения тренда Участника 1 на следующий период, учитывающему текущую ситуацию и инертность рынка, значение уравнения тренда Участника 3 на следующий период, учитывающего эффект от применения наиболее подходящих стратегий, умноженного на коэффициент масштаба потенциального рынка;

- с применением разных стратегий с коррекцией на опережающее развитие – аналогично предыдущему расчету, с дополнительным умножением второго слагаемого на коэффициент опережающего развития.

Результаты прогнозирования и фактический результат за 2016-2017 гг.

приведены в таблице 3.9.

Таблица 3.9 – Абсолютный цепной прирост доли пользователей информационного продукта на 2016-2017 гг.

Сегмент (класс устойчивости)	Значения абсолютного цепного прироста доли пользователей для разных вариантов развития на 2016-2017 гг, % ¹⁹			
	без учета устойчивости сегментов	с адаптивным подходом на СОР	с адаптивным подходом на СОР и внедрением в продукт свойств для ПОР	
	прогноз	прогноз	прогноз	факт
Микробизнес (СОР)	-6,6	-4,8	-3,8	0,2
Малый бизнес (СОР)	-7,5	-4,2	-2,3	-1,5
Средний и крупный бизнес (СС)	-0,7	1,4	2,7	-0,9

Результаты применения оценки уровня устойчивости сегментов для совершенствования маркетинговой деятельности участника рынка справочных правовых систем позволяют сделать следующие выводы:

а) Переход к адаптивным подходам и доработка продукта с учетом предпочтений поколения опережающего развития позволила существенно сократить потери пользователей на сегменте малого бизнеса и перейти от потерь к росту на сегменте микробизнеса.

б) Сегмент среднего и крупного бизнеса, выведенный за пределы применения подхода, показал прогнозируемое падения доли пользователей.

Следует отметить, что на В2В рынках адаптировать продукт с учетом предпочтений поколения опережающего развития необходимо с осторожностью. На В2В рынках представители старшего поколения, как правило, занимают позиции с большим весом в принятии решений и их неготовность воспринять

¹⁹ Отрицательные значения абсолютного прироста доли пользователей означают снижение доли исследуемого участника в данном сегменте рынка, положительные – увеличение доли участника в сегменте.

информационные продукты, ориентированные на прогрессивное потребительское поведение представителей более молодого поколения, может дать негативный эффект.

Таким образом, применение результатов оценки уровня устойчивости сегментов для совершенствования маркетинговой деятельности компании, имеет выраженный положительный экономический результат.

Выводы по третьей главе

В данной главе сформулированы методические подходы к использованию результатов оценки степени устойчивости сегментов для совершенствования маркетинговой деятельности компании. Классификация сегментов по степени устойчивости позволяет:

- подобрать эффективные маркетинговые решения, соответствующие классу устойчивости сегмента. Для результативной работы с сегментами опережающего развития требуется применение адаптивных подходов, позволяющих гибко реагировать на изменения;
- экономить за счет тиражирования успешных продуктовых решений для сегментов опережающего развития на более устойчивые сегменты. Данная возможность является следствием общей для всех сегментов природы изменений потребительского поведения пользователей;
- получить преимущество по времени за счет заблаговременного внедрения в продукт и другие элементы комплекса маркетинга свойств и характеристик, обеспечивающих предпочтение молодого поколения пользователей.

Применение данных о поколении пользователей без учета их принадлежности к сегменту стало возможным благодаря единой природе изменений, обусловленных принадлежностью потребителей к поколениям.

Для оценки результативности применения результатов оценки устойчивости сегментов для совершенствования маркетинговой деятельности компании применено прогнозирование, прогнозные значения сравнены с фактическими. Доказан выраженный положительный эффект.

Заключение

В ходе данного диссертационного исследования выявлена необходимость дополнения теории маркетинга методами оценки степени устойчивости сегментов и подходом к совершенствованию маркетинговой деятельности на основе данной оценки.

Наиболее существенные результаты исследования, полученные автором, включают следующие положения:

1. Выявлена взаимосвязь между покупательским поведением компаний на информационном B2B рынке и потребительским поведением пользователей информационного продукта. Выявлен ключевой фактор, влияющий на потребительское поведение – принадлежность пользователей к различным поколениям. Выявлены и статистически доказаны различия в потребительском поведении между пользователями разных поколений;
2. Инструментарий сегментирования дополнен методиками оценки интенсивности и скорости изменений потребительского поведения пользователей в разрезе поколений. В методиках впервые для рынков B2B применен подход, основанный на различиях между пользователями разных поколений;
3. Также инструментарий сегментирования B2B рынков дополнен методом оценки степени устойчивости сегментов на основе показателей интенсивности и скорости изменений потребительского поведения разных поколений пользователей;
4. Теория сегментирования дополнена матричным подходом к классификации сегментов по степени устойчивости - матрицей устойчивости;
5. Теория сегментирования дополнена алгоритмом сегментирования информационных B2B рынков на основании критерия бизнес-активности, с учетом степени устойчивости сегментов. Ключевыми отличиям данного алгоритма от существующих является применение открытой статистической

информации для определения бизнес-активности компаний, а также классификация сегментов по степени устойчивости. Алгоритм сегментирования лег в основу методического подхода к совершенствованию маркетинговой деятельности компании.

Таким образом, разработанные автором методы и подходы дополняют теорию маркетинга. Разработка также носит практический характер и может быть использована как участниками рынка справочных правовых систем, так и участниками других информационных B2B рынков.

Список литературы

1. Аакер, Д. Маркетинговые исследования / Д. Аакер, В. Кумар, Дж. Дэй. – 7-е изд. – СПб. : Питер, 2004. – 840 с.
2. Альтшуллер, И. Стратегия и маркетинг: две стороны одной медали, или Просто – о сложном / И. Альтшуллер. – М. : Дело, 2011. – 288 с.
3. Амблер, Т. Практический маркетинг: Марочный капитал, маркетинговые войны, позиционирование, парадоксы дзен-буддизма / Тим Амблер. – СПб. : Питер, 2000. – 400 с.
4. Андреев, С. Н., Скоробогатых И. И. Эволюция маркетинговых взаимоотношений между участниками кластера в индустрии товаров класса «люкс» / Плехановский маркетинг: 20 лет становления и развития: межвузовский сборник научных трудов. – М. : ГОУ ВПО «РЭУ им. Г.В.Плеханова», 2010. – С. 57-61.
5. Андрейчиков, А., Андрейчикова, О. Системный анализ и синтез стратегических решений в инноватике / А. Андрейчиков, О. Андрейчикова. – М. : Либроком, 2013. – 360 с.
6. Антончиков, С. Н. Сегментная специализация – как новое направление развития банкинга в секторе малого и среднего предпринимательства (МСП) (по результатам исследования кредитного потенциала МСП) [Электронный ресурс] / С. Н. Андрейчиков // Национальный институт системных исследований проблем предпринимательства. – Дата публикации 24.07.2013. – Режим доступа: http://www.nisse.ru/work/experts/expert_61.html?mode=opinions&opinion=539 (дата обращения: 15.03.2014).
7. Асташова, Ю. В. Теория поколений в маркетинге [Электронный ресурс] / Ю. В. Асташева // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2014. – том 8, №1. – С. 108-114. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/teoriya-pokoleniy-v-marketinge> (дата обращения: 02.02.2015).

8. Афанасьева, Т. С., Манова Н. В. Маркетинговое исследование динамики функционирования рынков с нелинейной парадигмой развития / Т. С. Афанасьева, Н. В. Манова // Вестник Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого. – 2011. – № 61. – С. 43-49.
9. Багинова, О. Л. Становление и развитие информационного рынка в условиях глобализации [Электронный ресурс] / О. Л. Багинова. – Режим доступа: <http://www.dissercat.com/content/stanovlenie-i-razvitie-informatsionnogo-rynka-v-usloviyakh-globalizatsii> (дата обращения: 19.03.2014).
10. Белл, Д. Грядущее постиндустриальное общество / Д. Белл. – М. : Академия, 2004. – 944 с.
11. Беляев, В. И. Маркетинг: основы теории и практики: учебник / В. И. Беляев. – М. : КНОРУС, 2010. – 672 с.
12. Беляев, Д. А. Интернет как технологическая основа и инструмент развития информационного общества. Инновации и традиции науки и образования: материалы II Всероссийской научно-методической конференции. Часть 1 / отв. ред., сост. С. В. Лесников. – Сыктывкар: Сыктывкарский государственный университет, 2011. – 300 с. – С. 214-215.
13. Беляев, Д. А. Информация как товар [Электронный ресурс] / Д. А. Беляев // Информационные технологии в управлении и экономике. – № 1, 15.02.2012. – Режим доступа: <http://itue.ru/?p=120> (дата обращения: 17.03.2014).
14. Беляевский, И. К. Маркетинговое исследование: информация анализ прогноз: учебное пособие. 2-е изд. / И. К. Беляевский. – М. : Инфра-М, 2014. – 392 с.
15. Беляевский, И. К., Серебровская Т. П., Тультаев Т. А. Сегментирование рынка. Учебно-практическое пособие. / И. К. Беляевский, Т. П. Серебрякова, Т. А. Тультаев. – М. : Изд. Центр ЕАОИ, 2011. – 95 с.
16. Березин, И. С. Маркетинговый анализ: Рынок. Фирма. Товар. Продвижение. / И. С. Березин. – М. : Вершина, 2011. – 480 с.
17. Бест, Р. Маркетинг от потребителя / Роджер Бест [пер. с англ.

С. Панфилова и Н. Брагиной; под ред. П. Миронова]; Стокгольмская школа экономики. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2008. – 760 с.

18. Блэкуэлл, Р. Д., Миниард П. У., Энджел Дж. Ф. Поведение потребителей / Роджер Д. Блэкуэлл, Пол У. Миниард, Джеймс Ф. Энджел. – СПб. : Питер, 2007. – 944 с.

19. Брассингтон, Ф., Петтитт С. Основы маркетинга / Ф. Брассингтон, С. Петтитт. – М.: Бизнес Букс, 2014. – 536 с.

20. Воронкова, О.В. Преимущества маркетинга отношений / О. В. Воронкова // Наука и бизнес: пути развития. –2012. –№ 3. – С. 86-90.

21. Гайдаенко, Т. А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА: Принципы управленческих решений и российская практика / Т. А. Гайдаенко. – М. : Эксмо, 2007. – 480 с.

22. Герасимов, Б. И. Маркетинговые исследования рынка: учеб. пособие / Б. И. Герасимов, Н. Н. Мозгов. – М. : ФОРУМ, 2009. – 333 с.

23. Голубков, Е. П. Маркетинг: Словарь-справочник. / Е. П. Голубков. – М. : Дело, 2000. – 440 с.

24. Голубков, Е. П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. 4-е изд. / Е. П. Голубков. – М. : Изд-во Финпресс, 2008. – 496 с.

25. Голубков, Е.П. Основы маркетинга: учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М: Издательство Финпресс, 2003. – 688 с.

26. Горелова, Т. П., Тультаев Т. А. Сегментирование рынка / Т. П. Горелова, Т. А. Тультаев. – М. : Изд. Центр ЕАОИ, 2012. – 128 с.

27. ГОСТ Р 51275-2006. Защита информации. Объект информатизации. Факторы, воздействующие на информацию. Общие положения. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/gost-r-51275-2006> (дата обращения: 18.03.2014).

28. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ, Гл. 25 Ответственность за нарушение обязательств [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс» (дата

обращения: 12.01.2014).

29. Данько, Т. П. Управление маркетингом: учебное пособие. 4-е изд., перераб. и доп. / Т. П. Данько. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 368 с.
30. Данько, Т. П., Скоробогатых И. И. Количественные методы анализа в маркетинге / Т. П. Данько, И. И. Скоробогатых. – СПб. : Питер, 2005. – 384 с.
31. Друкер, Питер Ф. Практика менеджмента: Пер.с англ.: учебное пособие / Питер Ф. Друкер. – Вильямс, 2003. – 397 с.
32. Дубов, А. В., Мхитарян В. С., Трошин Л. И. Многомерные статистические методы: учебник. / А. В. Дубов, В. С. Мхитарян, Л. И. Трошин. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 352 с.
33. Дурович, А. П. Маркетинговые исследования. / А. П. Дурович. – Минск : ТетраСистемс, 2009. – 432 с.
34. Дэй, С. Джордж. Стратегический маркетинг / С. Джордж Дэй. – М. : ЭКСМО-Пресс, 2002. – 632 с.
35. Дэй, С. Джордж. Организация, ориентированная на рынок: Как понять, привлечь и удержать ценных клиентов / С. Джордж Дэй. – М. : ЭКСМО, 2008. – 302 с.
36. Еремин, В. Н. Маркетинг. Основы и маркетинг информации: учебник / В. Н. Еремин. – М : КНОРУС, 2006. – 656 с.
37. Зайцев, М., Варюхин С. Методы оптимизации управления и принятия решений. Примеры, задачи, кейсы: учебное пособие / 2-е изд. / М. Зайцев, С. Варюхин. – М: Издательство Дело АНХ, 2008. – 664 с.
38. Зозулев, А. В. Сегментирование рынка / А. В. Зозулев. – Харьков: Студцентр, 2003. – 232 с.
39. Зорин, А. В., Зорин В. А., Пройдакова Е. В., Федоткин М. А. Введение в общие цепи Маркова: Учебно-методическое пособие. / А. В. Зорин, В. А. Зорин, Е. В. Пройдакова, М. А. Федоткин. – Н. Новгород : Нижегородский госуниверситет, 2013. – 51 с.
40. Кастельс, М. Информационная эпоха: Экономика, общество и культура

/ М. Кастельс; Пер. с англ. под науч. ред. О. И. Шкаратана. – М. : ГУ ВШЭ, 2000. – 606 с.

41. Ким, Ч., Моборн, Р. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков / Ч. Ким, Р. Моборн; пер. с англ. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 304 с.

42. Клейнер, Г. Б. Рыночные отношения в современной экономике и факторы их институционального регулирования / Г. Б. Клейнер // Горизонты экономики. 2011. – № 1. – М. : Издательство Экономика. – С. 27-32.

43. Костюк, В. Н. Информационная среда постиндустриального общества / В. Н. Костюк // Общественные науки и современность. – 1996. – № 6. – С. 101-110.

44. Костюк, В. Н. Информация как социальный и экономический ресурс / В. Н. Костюк. – М. : ИЧП Издательство Магистр, 1997. – 48 с.

45. Котлер, Ф. Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. Основы маркетинга: Пер. с англ. – 5-е Европ. изд. – М.; СПб.; Киев: Издательский дом Вильямс, 2013. – 752 с.

46. Котлер, Ф., Келлер, К. Л. Маркетинг менеджмент. 14-е изд. / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. – СПб. : Питер, 2015. – 800 с.

47. Кочергина, А. Б. Подход к определению объема рынка для компаний, работающих в сегменте B2B / А. Б. Кочергина // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. – М., 2014. – №3, С. 69-72.

48. Кочергина, А. Б. Матричный подход к оценке устойчивости сегментов. Матрица устойчивости и ее применение на примере информационного B2B рынка / А. Б. Кочергина // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – М., 2016. – №4, – С. 155-159.

49. Кочергина, А. Б. Анализ потребительских предпочтений в случае большого количества атрибутов и их уровней. Метод расщепленного анализа / А. Б. Кочергина // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» [Электронный ресурс]: т. 9, №3 (2017). – Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/95EVN317.pdf> (доступ свободный). Яз. рус., англ. (дата обращения: 31.07.2017).

50. Кочергина, А. Б. Стратегическое маркетинговое планирование с учетом устойчивости сегментов / А. Б. Кочергина // Экономические системы. 2017. Том 10. № 4 (39). – С. 65-67. DOI 10.29030/2309-2076-2017-10-3-10-13.

51. Кочергина, А. Б. Специфика сегментирования информационных рынков / А. Б. Кочергина // Сборник научных трудов профессорско-преподавательского состава и аспирантов кафедры Маркетинга и коммерции Института Менеджмента МЭСИ «Актуальные проблемы маркетинга и коммерческой деятельности компаний». – М. : МЭСИ, 2014. – С. 41-49.

52. Кочергина, А. Б. Роль статистической грамотности в бизнес-исследованиях/ А. Б. Кочергина // Сборник материалов конференции. Всероссийская научно-практическая конференция «Статистика и вызовы современности». – МЭСИ – М. : 2015. – С. 265-269.

53. Кочергина, А. Б., Мхитарян С. В. Устойчивость сегментов как необходимое условие сегментирования информационных рынков / А. Б. Кочергина, С. В. Мхитарян // Маркетинг и общество: сборник статей 10-й Международной научно-практической конференции. – Казань: Изд-во Казан. ун-та, 2015. – С. 95-97.

54. Кочергина, А. Б. Повышение эффективности маркетинговой стратегии на основании оценки устойчивости сегментов опережающего развития / А. Б. Кочергина // Статистические методы исследования социально-экономических и экологических систем региона [Электронный ресурс]: материалы 1-й Международной научно-практической конференции: т. 2. – Тамбов: Изд-во ФГБОУ ВО ТГТУ, 2017. – Вып. 1. – С. 102-107. – Режим доступа: <http://magistr.tstu.ru/tom2.pdf> (доступ свободный) (дата обращения: 27.12.2017).

55. Коу, Д. Маркетинг и продажи B2B / Д. Коу; пер. с англ. – М. : Росмэн-пресс, 2004. – 239 с.

56. Курбатова, М. В. Проблемы формирования институциональной среды постиндустриальной экономики современной России / М. В. Курбатова // Journal of Institutional Studies (Журнал институциональных исследований). –2010. – т. 2. –

№ 1. – С. 54-66.

57. Курченко, О. Прямое попадание: ЦА и сегментация – как это делать сегодня? [Электронный ресурс] / О. Курченко. – Режим доступа: http://www.marketing.spb.ru/lib-research/segment/compact_group.htm (дата обращения: 03.03.2015).

58. Ламбен, Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг / Ж.-Ж. Ламбен; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2007. – 800 с.

59. Ландреви, Ж., Леви Ж., Линдон Д. Меркатор. Теория и практика маркетинга / Пер. с франц.: В 2 т. – Т. 1. – 2-е изд. – М. : МЦФЭР, 2008. – 664 с.

60. Ландреви, Ж., Леви Ж., Линдон Д. Меркатор. Теория и практика маркетинга / Пер. с франц.: В 2 т. – Т. 2. – 2-е изд. – М. : МЦФЭР, 2008. – 512 с.

61. Левада, Ю. А. Сочинения: избранное: социологические очерки, 2000—2005 / Сост. Т.В. Левада. – М. : Издатель Карпов Е. В., 2011. – 507 с.

62. Левитт, Т. Маркетинговая миопия. Статья, 1960. – Пер. с англ. Р. Денисов. – 31 с.

63. Лопатинская, И. В., Фисенко А. И. Анализ методов сегментации на примере банковских услуг / И. В. Лопатинская, А. И. Фисенко // Маркетинг и маркетинговые исследования. – М. : Издательский дом Гребенникова, 2002. – № 5 (41). – С. 49-54.

64. М., ван Ассен, Г. ван ден Берг, П.Питерсма Ключевые модели менеджмента. 60 моделей, которые должен знать каждый менеджер / пер. с англ. В. Н. Егорова; агентство «Berenschot». – 2-е изд. – М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2011. – 319 с.

65. Мазурина, М.А. Развитие рынка информационных услуг как фактор снижения асимметрии информации: автореф. дис. ... канд. экон. наук 08.00.01 / Мазурина Мария Алексеевна. [Электронный ресурс] – Научная библиотека диссертаций и авторефератов disserCat. – Режим доступа: <http://www.dissercat.com/content/razvitie-rynka-informatsionnykh-uslug-kak-faktor-snizheniya-asimmetrii->

informatzii#ixzz2vvwFlfiK (дата обращения: 15.02.2014).

66. Макнейл, Р. Маркетинговые исследования в сфере B2B / Р. Макнейл. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2011. – 432 с.

67. Малхотра, Н. Маркетинговые исследования. Практическое руководство, 4-е издание. / Н. Малхотра; пер. с англ. – М. : ООО «И.Д. Вильямс», 2012. – 1200 с.

68. Мангейм, К. Проблема поколений / К. Мангейм // Очерки социологии знания: Проблема поколений — состязательность — экономические амбиции / Пер. с нем. Е. Я. Додина; Отв. ред. Л. В. Скворцов. – М.: ИНИОН РАН, 2000. – С. 8–63.

69. Манн, И. Б. Маркетинг на 100%: ремикс : Как стать хорошим менеджером по маркетингу / И. Б. Манн. – 7-е изд. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2010. – 374 с.

70. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: Учеб. пособие / Под ред. д-ра экон. наук, проф. Н. А. Нагапетьянца. – М. : Вузовский учебник, 2011. – 272 с.

71. Маркетинг. Большой толковый словарь. Коллектив авторов – членов Гильдии маркетологов. / Ред. А. П. Панкрухин. – М. : Омега-Л, 2009. – 261 с.

72. Маркетинг. Маркетинговые исследования, организация международного маркетинга, бенчмаркинг: Учебник для бакалавров и специалистов / Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич. – 4-е изд., перераб. и доп. – СПб. : Питер, 2012. – 556 с.

73. Маркетинг. Учебник и практикум: учебник для бакалавров. / Л. А. Данченко, Н. А. Корягин, С. В. Ласковец, С. В. Мхитарян, П. Ю. Невоструев и др., под ред. Л. А. Данченко. – М. : Издательство Юрайт, 2014. – 486 с.

74. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ: учебник и практикум / коллектив авторов; под общ. Ред. И. И. Скоробогатых, Д. М. Ефимовой. – М. : КНОРУС, 2019. – 570 с.

75. Мур, Дж. Вторая космическая. Искусство управления и стратегии будущего. / Джеффри А. Мур. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 208 с.

76. Мхитарян, С. В. Маркетинговая информационная система /

С. В. Мхитарян. – М. : ЭКСМО, 2006. – 333 с.

77. Мхитарян, С. В. Отраслевой маркетинг : Учеб. пособие / С. В. Мхитарян. – М. : ЭКСМО, 2006. – 365 с.

78. Мхитарян, С.В. Применение SPSS в маркетинговых проектах: Практикум. – М: Изд. центр ЕАОИ, 2009. – 272 с.

79. Наследов, А. IBM SPSS Statistics 20 и AMOS. Профессиональный статистический анализ данных. – СПб. : Питер, 2013. – 416 с.

80. Неделько, Н. С. Использование теории катастроф к анализу поведения экономических систем [Электронный ресурс] / Н. С. Неделько // Вестник МГТУ. – 2010. – т. 13. – № 1. – С. 223-227. – Режим доступа: http://vestnik.mstu.edu.ru/v13_1_n38/articles/40_nedel.pdf (дата обращения: 25.03.2014).

81. Никишкин, В. В., Твердохлебова М. Д. В2В: как юзабилити сайта влияет на восприятие имиджа компании / В. В. Никишкин, М. Д. Твердохлебова // Информационное общество. – 2014. – № 4. – С. 42-59.

82. Никишкин, В. В., Широченская, И. П. Лояльность покупателей и ее формирование в розничной торговле / В. В. Никишкин, И. П. Широченская // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2004. – № 3. - С. 45-54.

83. О защите конкуренции: Федеральный закон РФ от 26.07.2006 N 135-ФЗ (ред. от 03.07.2016) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс» (дата обращения: 11.08.2016).

84. Орме, Б. Conjoint analysis: совместный анализ как эффективный инструмент маркетинговых исследований. Глава из книги «Getting Started with Conjoint Analysis: Strategies for Product Design and Pricing Research». Издание второе, Madison, Wis.: Research Publishers LLC., 2010г. Статья является адаптацией статьи, опубликованной в Quirk's Market Research Review, март 1996г, дата публикации 22.03.2016. [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.marketing.spb.ru/lib-research/interact/Conjoint_Analysis.htm (дата обращения: 25.02.2016).

85. Ортега-и-Гассет, Х. Избранные труды / Пер. с исп.; Сост., предисл. и

общ. ред. А.М. Руткевича. 2-е изд. – М. : ИНФРА-М; Весь Мир, 2000. – 700 с.

86. Ортега-и-Гассет, Х. Тема нашего времени / Ортега-и-Гассет, Х. Что такое философия? / Пер. с исп. – М. : Наука, 1991. – С. 3–50.

87. Паршин, А. А. Методы и принципы сегментного анализа в маркетинге [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.marketing.spb.ru/read/article/a54.htm> (дата обращения: 12.05.2014).

88. Пещанская, И. В. Рынок как коммуникативная система и его развитие в информационном обществе [Электронный ресурс] / И. В. Пещанская. – Режим доступа: <http://disserwork.narod.ru/index.html> (дата обращения: 16.02.2014).

89. Проект "RuGenerations - Российская школа теории поколений". [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://rugenerations.su> (дата обращения: 20.06.2015).

90. Ракитов, А. И. Информация, наука, технология в глобальных исторических изменениях / А. И. Ракитов ; Рос. акад. наук. ИНИОН, Центр информатизации, социал., технол. исслед. и науковед. анализа. – М. : ИНИОН РАН, 1998. – 104 с. : табл. – (Информация, наука, общество). – ISBN 5-248-00124-2 : Б. ц. Библиогр.: – 1998. – С. 102-104.

91. Ребрикова, Н. В. Особенности маркетинга телекоммуникационных услуг / Н. В. Ребрикова // Вестник Череповецкого государственного университета. – 2011. – т. 2. – № 2-30. – С. 35-37.

92. Ривз, М., Хаанес К., Синха Д. Стратегии тоже нужна стратегия / Перевод. Etc.Professional Translators E-Cetera.ru под редакцией А. Лазурского, Г. Милова. – М. : Эксмо, 2016. – 272 с. – ISBN 978-5-699-86097-5/.

93. Романов, А. Н., Жеребин В. М. Развитие информационного общества: Россия в русле глобальной тенденции [Электронный ресурс] / А. Н. Романов, В. М. Жеребин // Проблемы и суждения, Вестник финансового университета. – 2013. – № 5 – С. 125-135. – Режим доступа: http://www.fa.ru/dep/vestnik/Documents/VFU5_blok_PRESS_2.pdf (дата обращения: 10.03.2014).

94. Сак, А., Журавлев, В. Оптимизация маркетинговых решений. – М. :

Издательство Гревцова, 2010. – 302 с.

95. Сейфуллаева, М. Э. Маркетинговые стратегии современных ТНК: монография / М. Э. Сейфуллаева. – М. : Научный консультант, 2016 . – 202 с. Библиогр.: – С. 195-200. – ISBN 978-5-9908699-0-5.

96. Серов, Н. Н. Современное состояние и перспективы развития российского рынка информационных услуг / Н. Н. Серов // Вопросы региональной экономики. – 2012. – т. 12. – № 3. – С. 97-101.

97. Скрынникова, И. А. Маркетинг в сфере услуг: учеб.пособие. / И. А. Скрынникова. – М. : Издательство МГУ, 2012. - 208 с.

98. Соловьев, Б. А., Лукина А. В., Розанова Т. П., Скоробогатых И. И., Широценская И. П. Маркетинг взаимоотношений: Учебное пособие. – М. : РЭА им. Г. В. Плеханова, 2010. – 268 с.

99. Соловьев, Б. А. Управление маркетингом: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 13. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 288 с.

100. Соловьев, Б. А., Мешков А. А., Мусатов Б. В. Маркетинг: учебник. / Б. А. Соловьев, А. А. Мешков, Б. В. Мусатов. – М. : Инфра-М, 2013. – 336 с.

101. Соловьева, Д. В. Классификация и сравнительная характеристика методов сегментирования рынка в рамках маркетингового анализа / Д. В. Соловьева // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. – 2011. – № 7. – С. 105-116.

102. Стоуньер, Т. Информационное богатство: профиль постиндустриальной экономики / пер. Никуличева Ю. В. // Новая технократическая волна на Западе / Под ред. П. С. Гуревича. – М. : Прогресс, 1986. – С. 392-409.

103. Сухарев, О. С. Информационная экономика: знание, конкуренция и рост: монография / О. С. Сухарев. – М. : Финансы и статистика, 2015. – 287 с.

104. Сухарев, О. С. Особенности развития информационного сектора экономики [Электронный ресурс] / О. С. Сухарев // Капитал страны. – Режим доступа: <http://www.kapital-rus.ru/articles/article/977> (дата обращения: 20.02.2014).

105. Таганов, Д. SPSS. Статистический анализ в маркетинговых исследованиях / Д. Таганов. – СПб. : Питер, 2011. – 192 с.
106. Тихомирова, Н. В., Исаев С. Н. Учет положений теории сегментирования рынка образовательных услуг при выработке подходов к оптимизации сети образовательных учреждений / Н. В. Тихомирова, С. Н. Исаев // IDO Science. – 2010. – № 1. – С. 6-14.
107. Токарев, Б. Е. Маркетинговые исследования: учебник. / Б. Е. Токарев – М. : Инфра-М, 2011. – 620 с.
108. Токарев, Б. Е. Методы сбора и использования маркетинговой информации: учебно-практическое пособие / Б. Е. Токарев, Акад. нар. хоз-ва при Правительстве РФ. – М. : Экономистъ, 2004. – 254 с.
109. Траут, Д. Позиционирование: битва за умы / Джек Траут [и др.]. – СПб. : Питер, 2015. – 349 с.
110. Управление конкурентоспособностью организации: учебное пособие / Г. Д. Антонов, В. М. Тумин, О. П. Иванова. – М. : НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 300 с.
111. Уэбстер, Ф. Основы промышленного маркетинга / Ф. Уэбстер. – М. : Издательский дом Гребенникова, 2013. – 416 с.
112. Уэбстер, Ф. Теории информационного общества / Ф. Уэбстер. – М. : Аспект Пресс, 2004. – 399 с.
113. Фомин, А. Е. Специфика роста сектора информационных услуг / А. Е. Фомин // Сервис в России и за рубежом. – 2007. – № 2. – С. 173-176.
114. Фэррис, П., Бендл Н., Пфайфер Ф., Рейбштейн Д. Маркетинговые показатели. Более 50 показателей, которые важно знать каждому руководителю. – М. : Баланс Бизнес Букс, 2011. – 480 с.
115. Хайдаров, К. А. Математическая теория катастроф [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://bourabai.ru/cm/catastrophe_theory.htm (дата обращения: 09.03.2014).
116. Хвалько, А. А. Асимметричные структуры в информационном обществе / А. А. Хвалько // Вестник Саратовского государственного социально-

экономического университета. – 2007. – № 16. – С. 11-15.

117. Хорин, А., Керимов, В. Стратегический анализ: учебное пособие; 2-е изд. – М. : Эксмо, 2006. – 286 с. – ISBN 5-699-15042-0/

118. Хорос, В. Г., Красильщиков, В. А. (ред.) Постиндустриальный мир и Россия. – М. : Эдиториал УРСС, 2001. — 614 с.

119. Храименков, М. М. Инструменты динамической сегментации рынка пивоваренной продукции с использованием аппроксимационных моделей : дис. ... канд. экон. наук: 08.00.13 [Электронный ресурс] / Храименков Михаил Михайлович. – Научная библиотека диссертаций и авторефератов disserCat. – Режим доступа: <http://www.dissercat.com/content/instrumenty-dinamicheskoi-segmentatsii-rynka-pivovarennoi-produktsii-s-ispolzovaniem-approks#ixzz4LBB0Gc97> (дата обращения: 08.07.2015).

120. Хьюс, А - М. Маркетинг на основе баз данных / А. Хьюс (пер.). – М. : Гребенников, 2008. – 448 с.

121. Цвылев, Р. И. Постиндустриальное развитие. Уроки для России / Р. И. Цвылев. – М. : Наука, 1996. – 205 с.

122. Цвылев, Р.И. Россия; в поиске эффективной политики модернизации / Р. И. Цвылев; Отв. ред. Михайленко О. М. – М. : 2010. – 320 с.

123. Череватенко, В. Н. Место сегментирования в эволюции маркетинга [Электронный ресурс] / В. Н. Череватенко // Экономические исследования. – 2013. – № 1. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/mesto-segmentirovaniya-v-evolyutsii-marketinga> (дата обращения: 15.03.2014).

124. Черчилль, Г., Якобуччи Д. Маркетинговые исследования. Методологические основы / пер. с англ.: 8-е изд. – СПб. : Нева, 2013. – 832 с.

125. Шевченко, Д. А. Исследование потребительского поведения крупных сегментов рынка в России: поколенческий подход [Электронный ресурс] / Д. А. Шевченко // Практический маркетинг. – 2013. – № 4 (194). – С. 4-13. – Режим доступа: <http://shevchenko.rggu.ru/?p=442> (дата обращения: 12.10.2014).

126. Широценская, И. П. Методики по определению типологии лояльности

/ И. П. Широченская // Современные аспекты экономики. – 2009. – №11 (148) – С. 341-466.

127. Широченская, И. П. Основные понятия и методы измерения лояльности / И. П. Широченская // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. – № 2. – С. 36-45.

128. Штерн, К., Сток Дж. Стратегии, которые работают: Подход VCG. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 496 с.

129. Яковец, Ю. В. История цивилизаций / Ю. В. Яковец. – М. : Гуманитарный издательский центр ВЛАДОС, 1997. – 352 с.

130. Янковский, С. Я. Концепция общей теории информации [Электронный ресурс] / С. Я. Янковский // Электронное издательство Интеллект. – Режим доступа: <http://www.inteltec.ru/publish/articles/textan/ibook.shtml> (дата обращения: 19.03.2014).

131. Bell, D. The Social Framework of the Information Society. Oxford, 1980. На рус. яз.: Д. Белл Социальные рамки информационного общества / Сокращ. перев. Ю. В. Никуличева // Новая технократическая волна на Западе. Под ред. П. С. Гуревича. – М., 1988. – С. 330-343 .

132. Böttcherb, M., Spotta M., Naucka D., Kruseb R., Mining changing customer segments in dynamic markets, Expert Systems with Applications, Volume 36, Issue 1, January 2009, p. 155–164 [Electronic resource]. – Режим доступа: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0957417407004393> (дата обращения: 25.02.2014).

133. Brynjolfsson, E., McAfee A. The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. / Publication Date: January 20, 2014 / ISBN-10: 0393239357 / ISBN-13: 978-0393239355 / Edition: 1. Краткое содержание на русском языке: А. Шириков Блеск суперзвезд и нищета масс. 7 правил жизни в эпоху Siri и роботов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://slon.ru/biz/1061648/> (дата обращения: 04.03.2014).

134. Hove, Nail; Strauss William. Generations: The History of America's Future,

1584 to 2069 / 1st. ed., Harper Perennial, 1992. – 583 p. – ISBN 0-688-11912-3.

135. Hove, Nail; Strauss, William. The Fourth Turning: What the Cycles of History Tell Us About America's Next Rendezvous with Destiny. / 1st. ed., Broadway Books, New York, 1997. – 400 p. – ISBN 0-7679-0046-4.

136. Katz, R. L. The Information Society: An International Perspective. – N.Y. : Praeger, 1988. – ISBN-10: 0275926591, ISBN-13: 978-0275926595. - 185 p.

137. Martineau, P. Social Classes and Spending Behavior / P. Martinea // Journal of Marketing. – October 1958. – P. 121-130.

138. Masuda, Y. The Informational Society as Post-Industrial Society. World Future Society. – 1981. – 33 p.

139. Porat, M. The Information Economy: User's Guide to the Complete Database (on Magnetic Tape) / M. Porat, M. Rubin. – Washington: Office of Telecommunications, 1977. – 63 p.

140. Wedel, M., Kamakura W. Market segmentation. Conceptual and methodological foundations; second edition. – Boston Dordrecht London, Kluver Academic Publisher, 2000. – 382 p.

141. Wendell, R. Smith Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies / R. Wendell // Journal of Marketing. – July 1956. – 20(3). – P. 3-8

Приложение А

(справочное)

Таблица А.1 – Классификатор задач бухгалтера

Класс задач	Описание	Пример
1	2	3
Класс 1. «Изменения».	Задачи рутинные (повторяющиеся), знакомые. Потребность – своевременно узнать об изменениях в законодательстве, влияющих на повседневные задачи, и как учесть эти изменения в работе.	Изменения в отчетности, в оформлении счетов-фактур, в налогах.
Класс 2. «Нюансы».	В знакомых задачах возникают отдельные незнакомые обстоятельства или события, которые не укладываются в стандартные правила и имеющийся опыт.	Счет-фактура предоставлен с задержкой (нюанс в дате), командировка на 1 день (нюанс в сроке), ошибка в наименовании грузополучателя в накладной (нюанс в поле формы), учет турникета (нюанс квалификации затрат).
Класс 3. «Правила».	Новые для бухгалтера задачи, требующие изучения не знакомых (или забытых) правил и алгоритмов действий. Задача может быть разовой, либо стать регулярной (при расширении видов деятельности, изменении зоны ответственности бухгалтера и т.п.). Возникающие вопросы, как правило, урегулированы законодательно, либо имеют сложившуюся деловую и/или судебную практику, но данный бухгалтер об этом не знает.	Регистрация ООО, расчет компенсации за неиспользованный отпуск, оформление дисциплинарного взыскания за прогул.

Продолжение таблицы А1

1	2	3
Класс 4. «Ситуации»	Сложные наборы правил и нюансов, не всегда имеющие однозначное решение. Задачи, требующие решения «под ключ» с заданным результатом и в заданные сроки.	Разработать схему налоговой оптимизации, грамотно приобрести какое-либо имущество другой компании, учесть конкретную сделку, отягощенную множественными нюансами.
Класс 5. «Что происходит?»	Поиск и изучение информации не под конкретные задачи, а «впрок».	Профессиональные новости «для общего развития», хобби (если оно связано с профессией), научная деятельность и т.п.

Приложение Б

(справочное)

Таблица Б.2 – Кейсы, которые предлагалось решить бухгалтерам (по 1-му на выбор из каждого класса задач)

КЛАСС 1

К1(1)

Вы готовитесь к сдаче отчетности в Пенсионный фонд РФ, и решили проверить, не поменялось ли что-либо в формах, а также порядке подготовки и сдачи этой отчетности.

Вопросы:

- нужно ли как-то менять Ваш привычный порядок действий при подготовке отчетности в Пенсионный фонд РФ?
- если нужно, то в чем заключаются изменения?

К1(2)

Постоянный клиент Вашей компании не является плательщиком НДС. Ранее ему выставлялись счета-фактуры. Но Вы слышали, что по НДС были какие-то изменения, и решили уточнить, не затрагивают ли они эту ситуацию.

Вопросы:

- нужно ли как-то менять Ваш привычный порядок действий по отношению к этому клиенту?
- если нужно, то в чем заключаются изменения?

К1 (3)

Ваша компания применяет «вмененку». Вы слышали, что у плательщиков ЕНВД с 1 июля 2014 г. появилась обязанность уплачивать налог на имущество в отношении отдельных объектов недвижимости.

Вопросы:

- должна ли ваша организация платить налог?
- если да, то когда, и как его рассчитать?

Продолжение таблицы Б2

К 1(4)

Ваша компания применяет «упрощенку». Вы слышали, что с 1 января 2015 г. будут какие-то изменения в части налога на имущество.

Вопросы:

- коснутся ли эти изменения Вашей организации?
- если да, то как их учесть в работе?

КЛАСС 2**К2(1)**

В сентябре Ваша компания заключила договор на оказание услуг. Услуги были получены и оплачены в сентябре. Обе компании (и Ваша, и контрагент) применяют ОСН, и являются плательщиками НДС. Но контрагент не предоставил вовремя счет-фактуру, объясняя это тем, что документ отправлен курьерской службой, и задержка, видимо, в ней. Не имея документа, вы не приняли к вычету этот НДС в III квартале. Счет-фактура был получен только в конце октября. При этом сам документ датирован 30-м сентября.

Вопросы:

- можно ли принять этот НДС к вычету?
- если да, как это сделать?

К2(2)

Штатный сотрудник Вашей компании вот уже месяц не появляется на работе и не отвечает на телефонные звонки. Руководитель дал распоряжение уволить этого сотрудника за прогул.

Вопрос:

- как оформить увольнение?

Продолжение таблицы Б2

К2(3)

Ваша организация установила на проходной турникет.

Вопрос:

- к какой амортизационной группе его отнести?
- какой срок полезного использования для него установить?

К2(4)

В полученном счете-фактуре Вы обнаружили ошибку в адресе Вашей компании. Ошибка обнаружена после регистрации счета-фактуры в прошлом налоговом периоде.

Вопросы:

- что делать с этой ошибкой – оставить как есть? исправить?
- если исправить, то какие действия Вам необходимо предпринять?

К2(5)

Вы получили счет-фактуру, в котором неправильно указан ИНН вашей организации. Все остальное указано правильно.

Вопросы:

- можно ли принять к вычету НДС, если нет возможности получить от контрагента исправленный экземпляр счета-фактуры?

Продолжение таблицы Б2

К2(6)

В платежном поручении была допущена ошибка в сумме, и ваша компания перечислила контрагенту больше, чем нужно. Вы обнаружили это через день после того, как отдали в банк платежку.

Вопрос:

- что сделать, чтобы исправить ситуацию?

КЛАСС 3**К3(1)**

Сотрудник вашей компании проходит обучение в вузе, и хочет оформить ученический отпуск.

Вопрос:

- как оформить ученический отпуск?

К3(2)

Ваша компания меняет юридический адрес.

Вопрос:

- как оформить изменение?

К3(3)

Штатный сотрудник вашей компании решил уволиться. У него есть 10 дней неиспользованного отпуска.

Вопросы:

- как рассчитать размер компенсации?
- как оформить компенсацию за неиспользованный отпуск при увольнении?

Продолжение таблицы Б2

К3(4)

Сотрудник направляется в командировку на 2 дня в другой город.

Вопрос:

- как это правильно оформить?

КЛАСС 4

К4(1)

Учредитель вносит деньги на покрытие кредита компании.

Вопрос:

- как более выгодно принять деньги с точки зрения налогообложения?

К4(2)

Ваша организация, находясь на УСН, планирует открыть новый вид бизнеса – небольшой магазин розничной торговли (5-10 сотрудников, зал площадью 80 кв. м, планируемая выручка 5 млн руб. в год, планируемые расходы – 3 млн руб. в год).

Вопрос:

- как это наиболее выгодно сделать? – нужно ли отдельное юр. лицо, какую систему налогообложения применять и т.п.