

---

## **УПРАВЛЕНИЕ КОМПЛЕКСОМ МАРКЕТИНГА В ТЕЛЕИНДУСТРИИ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ**

---

**Фролов Даниил Петрович,**

доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой маркетинга и рекламы Волгоградского государственного университета; [ecodev@mail.ru](mailto:ecodev@mail.ru)

**Матыцин Денис Евгеньевич,**

аспирант кафедры маркетинга и рекламы Волгоградского государственного университета; [marketech@volsu.ru](mailto:marketech@volsu.ru)

В статье рассматриваются концептуальные проблемы стратегического управления маркетингом телеканала. Выявлена трихотомия стратегического менеджмента и обоснована ее некорректность. Представлена критика модели комплекса маркетинга «4Р» и обоснована авторская концепция, базирующаяся на теории метапроизводственной функции. Разработана функциональная структура эталонной стратегии маркетинга телеканала.

**Ключевые слова:** стратегия, маркетинг, менеджмент, телеканал, комплекс маркетинга, маркетинговая стратегия.

Телеиндустрия относится к наиболее динамично развивающимся сферам «постиндустриальной» экономики, основанной на креативных видах бизнеса. Медиабизнес, в структуре которого телеиндустрия выполняет функции «ядра», представляет собой систему рынков с жесткой конкуренцией, что требует от его субъектов формирования нестандартных маркетинговых стратегий. Вместе с тем, анализ научной литературы показывает ограниченность исследований, специально посвященных вопросам маркетинга в экономике телевидения.

Бенчмаркинг опыта разработки и практики реализации маркетинговых стратегий в зарубежной и российской телеиндустрии показывает:

а) отсутствие четкой теоретической базы и выраженный эмпиризм в стратегическом маркетинге и брендинге телеканалов, приводящие к ошибкам при их позиционировании;

б) значительное усиление конкуренции за потребителей и рекламодателей со стороны «новых медиа», требующее особого внимания к технологическим возможностям роста интерактивности и интеграции с Интернетом, что создает импульс модернизации применяемых стратегий;

с) низкую эффективность маркетингового анализа быстро фрагменти-

рующей аудитории и невозможность реалистичного прогнозирования будущего телеиндустрии в условиях турбулентности развития глобального медиабизнеса, что предполагает необходимость гибкого сочетания проактивного и реактивного подходов к управлению стратегическим маркетингом телеканалов.

Бизнес-стратегия фирмы представляет собой композицию функциональных стратегий, к ним относится и маркетинговая стратегия, которую чаще всего понимают как конкретизацию целей общей стратегии применительно к производимым товарам (товарным группам) и целевым рынкам (сегментам). В основе большинства маркетинговых стратегий лежит утилитарно трактуемая концепция маркетинга «как концепция ориентации любой деятельности на внешних и внутренних потребителей» [8, с. 37]. Аналогичной позиции придерживается И. Адизес: «Чтобы быть функциональной, то есть эффективной, организация изначально должна определить, для кого она существует, кто ее клиенты и какие их потребности она будет удовлетворять» [1, с. 186]. Однако это граничащее с банальностью утверждение является одной из противостоящих теоретических точек зрения, укладывающихся в своеобразную стратегическую трихотомию. Маркетинговому подходу противопоставляются, с одной стороны, подход школы М. Портера, акцентирующий ключевую роль конкурентных преимуществ и ставящий конкурентов в центр любой бизнес-стратегии [6]; с другой стороны, ресурсный подход, ставящий приоритетом формирование и укрепление уникальности ресурсов и способностей фирмы [4, с. 10]. Ориентация стратегий на уникальные ресурсы и ключевые компетенции, способы противодействия конкурентам, целевые группы потребителей полагаются взаимоисключающими векторами развития фирмы (рис. 1).



Рис. 1. Трихотомия стратегического менеджмента

Вместе с тем, существует неявно выраженная взаимосвязь этих теоретических подходов. Так, ориентация на потребителей предполагает идентификацию уникальных компетенций и соответствующих ресурсов для эффективного позиционирования, а также ведение активной конку-

рентной борьбы на целевых сегментах. Создание и использование ключевых компетенций очевидно направлено на более успешное соперничество за рынки готовой продукции и услуг, а также на борьбу за доминирование в ключевых продуктах и за управление рыночными изменениями, т. е. нацелено и на потребителей, и на конкурентов. Особое внимание к конкурентным преимуществам и открывающимся на рынке возможностям объективно связано с реализацией маркетинговой парадигмы, но также невозможно без опоры на «стержневые» компетенции и точной оценки стратегических активов.

Поэтому трудно признать приведенные подходы альтернативными, скорее они образуют трехмерную систему координат стратегической эволюции, в континууме которой определяется тактическая позиция фирмы ( $F$ ) в каждый момент времени ( $t$ ), что графически может быть выражено точкой с координатами:  $F_t(C_{1t}, C_{2t}, C_{3t})$ , где  $C_1$  – ориентация на конкурентов (competitors),  $C_2$  – ориентация на потребителей (consumers),  $C_3$  – ориентация на компетенции (competences). По верному замечанию Й. Уилсона, «любая стратегия, нацеленная на достижение устойчивости в течение длительного времени, требует объединения “противоположных сил”» [7, с. 588]. И, тем не менее, именно маркетинговая парадигма представляется условно приоритетной, поскольку «маркетинг является погранично-соединяющей деятельностью, так как он связывает организацию с теми граничащими группами, которые используют, покупают, продают или могут повлиять на то, что предлагается, продается» [5, с. 209].

Формирование маркетинговой стратегии фирмы традиционно основывается на комплексе маркетинга (marketing mix) – наборе критически значимых управляемых факторов маркетинговой деятельности. Впервые модель маркетинг-микса была обоснована профессором Гарвардской школы бизнеса Н. Борденом, она включала 12 элементов. В 1964 г. данная модель была упрощена и структурирована по мнемоническому принципу в работе Э. МакКартни. Она получила название «4P», по первым буквам элементов комплекса маркетинга: product (товар), place (место), price (цена), promotion (продвижение). Эта простая модель постепенно приобрела характер упрощающей эвристики, постоянно воспроизводясь в учебниках и активно используясь в практике. Ее не только активно воспроизводят в научных исследованиях, но и пытаются дополнить новыми элементами, начинающимися на букву «P», например, package (упаковка), purchase (покупка), personnel (персонал), people (клиенты), profit (прибыль), PR и т.д. Так удобное для запоминания мнемоническое правило стало стереотипом мышления ученых и практиков.

Зацикленность на букве «P» – результат воспроизводства эвристики в качестве научной традиции. Некорректно разделение моделей маркетинг-микса для вещественных продуктов («4P») и услуг («7P»), для сфер образования, торговли или «электронного» бизнеса. Состав элементов комплекса маркетинга должен быть инвариантным; он не может

произвольно меняться в зависимости от специфики товара или сферы деятельности. Налицо произвольный подбор элементов модели, отсутствие логики и обоснованности их включения в общую структуру. В частности, противопоставление ассортиментной и ценовой политики выглядит значительным упрощением, поскольку уже в ходе разработки нового товара определяются его статус и себестоимость, детерминирующие границы вариации его будущей цены. В свою очередь, ценовая политика неразрывно связана с политикой продвижения, в зависимости от которой меняется и цена. По нашему мнению, назрела необходимость перехода от комплекса маркетинга к системе маркетинга. «Микс» – еще не система, поскольку элементы «коктейля» перемешаны в произвольном порядке [9].

Научной основой формирования маркетинговой стратегии телеканала ( $MS_{TC}$ ) может стать теория метапроизводственной функции [3], позволяющая рассматривать данную стратегию как систему политик – сегментационной ( $S$ ), технологической ( $T$ ), контентной ( $Ct$ ), отношенческой ( $R$ ), продвиженческой ( $P$ ), коммуникационной ( $Cm$ ), – комплексное осуществление которых обеспечивает синергический эффект в управлении маркетингом:  $MS_{TC} = f(A, T, Ct, R, P, Cm)$ . При этом элементы традиционного маркетинг-микса (модель «4Р») «растворяются» в предлагаемом варианте композиции ключевых управляемых маркетинговых факторов. Так, коммуникационная политика близка, хотя и не тождественна, политике продвижения (последняя аналогична сбытовой политике промышленных фирм); ценовая политика во многом определяется технологической и контентной политиками телеканала; ассортиментная политика тождественна контентной, поскольку видеоконтент фактически представляет собой основной продукт субъектов телеиндустрии (рис. 2).

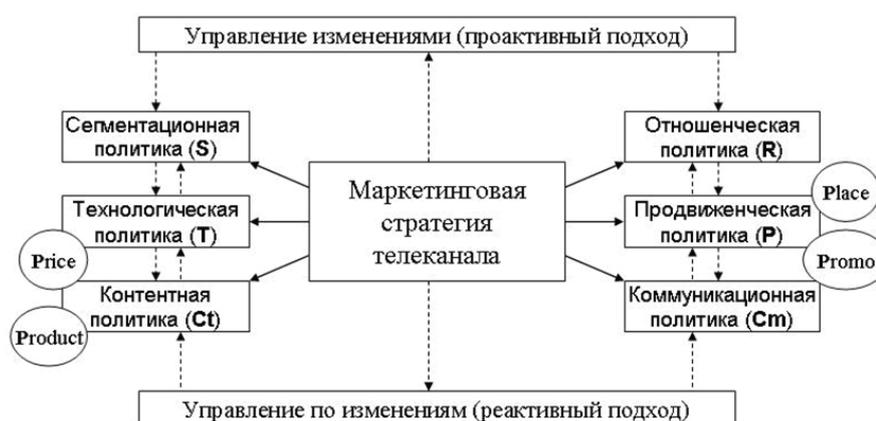


Рис. 2. Функциональная структура стратегии маркетинга телеканала

Общепризнано, что главный структурный сдвиг в маркетинговой теории и практике XX столетия связан с переходом от маркетинга сделок (transaction marketing) к маркетингу отношений (relationship marketing). В результате такого концептуального «смещения» содержательно «маркетинг эволюционировал от товаро-центричной точки зрения, когда внимание было

сосредоточено на материальном выпуске и дискретных транзакциях, к услугоцентричной, где в центре внимания находятся нематериальные активы, процессы обмена, а также взаимоотношения» [2, с. 78]. Отсюда возникает «доминирующая логика маркетинга», объединяющая товары и услуги в единый объект продвижения, поскольку любые обращающиеся на рынке в качестве товаров вещи неявно предоставляют определенные услуги. В этой связи телеканалам предстоит достаточно сложное переформатирование и переход от самоидентификации в качестве производителя видеоконтента к осознанию своей новой роли – поставщика уникальных аудиовизуальных медиауслуг.

#### **Список источников**

1. Адизес, И. Управление жизненным циклом корпорации [текст] / И. Адизес. – СПб.: Питер, 2012. – 384 с.
2. Варго, С. Развитие новой доминирующей логики маркетинга [текст] / С. Варго, Р. Лаш // Российский журнал менеджмента. – 2006. – Т. 4. – № 2. – С. 73 – 106.
3. Иншаков, О.В. Экономическая генетика и наноэкономика [текст] / О.В. Иншаков. – Волгоград : Изд-во ВолГУ, 2007. – 94 с.
4. Катькало, В.С. Место и роль ресурсной концепции в развитии теории стратегического управления [текст] / В.С. Катькало // Вестник СПбГУ. Сер. 8. Менеджмент. – 2003. – Вып. 3. – С. 3 – 17.
5. О'Шонесси, Дж. Стратегическое маркетинговое планирование [текст] / Дж. О'Шонесси // Маркетинг / под ред. М. Бейкера. – СПб.: Питер, 2002. – С. 208-223.
6. Портер, М. Конкуренция [текст] / М. Портер. – М.: Вильямс, 2000. – 495 с.
7. Уилсон, Й. Универсальной стратегической формулы не существует [текст] / Й. Уилсон // Курс МВА по стратегическому менеджменту / ред. Л. Фаэй, Р. Рэнделл. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – С. 574 – 589.
8. Фатхутдинов, Р.А. Стратегический маркетинг: учебник для вузов. 5-е изд. [текст] / Р.А. Фатхутдинов. – СПб.: Питер, 2008. – 368 с.
9. Фролов, Д.П. Вульгаризация теории маркетинга и пути ее преодоления [текст] / Д.П. Фролов // Вестник Волгоградского государственного университета. Сер. 3. Экономика, экология. – 2010. – № 2. – С. 130 – 138.

---

## **MANAGEMENT OF THE MARKETING MIX IN TV INDUSTRY: THEORETICAL ISSUES**

---

**Frolov Daniil Petrovich,**

Dr. Sc. of Economy, Chief of the Chair of Marketing and Advertising of Volgograd State University; [ecodev@mail.ru](mailto:ecodev@mail.ru)

**Matytsin Denis Evgenyevich,**

Post-graduate student of the Chair of Marketing and Advertising of Volgograd State University; [marketech@volsu.ru](mailto:marketech@volsu.ru)

In article conceptual problems of strategic management of marketing of TV channel are considered. It is revealed trichotomy of strategic management and its incorrectness is proved. The criticism of model of a marketing-mix «4P» is presented and the author's concept which is based on the theory of metaproduction function is proved. The functional structure of a reference marketing strategy of TV channel is developed.

**Keywords:** strategy, marketing, management, TV channel, marketing-mix, marketing strategy.