**Капитализация маркетинга**

**Как превратить маркетинговую стратегию в источник капитализации предприятия**

Автор более 10 маркетинговых программ для крупнейших российских компаний и 50 научных работ по маркетингу, а также самый популярный маркетолог России, Александр Браверман вновь оказался в центре внимания предпринимателей, доложив на последнем правлении РСПП результаты исследования, впервые раскрывающего потенциал влияния маркетинговой стратегии на капитализацию российских компаний.

Результаты этой работы говорят о том, что осуществление маркетинговых стратегий, адаптированных к требованиям инвесторов, представляет собой резерв роста капитализации российских предприятий на 15-20 %. Чтобы узнать детали, мы встретились с профессором Браверманом почти сразу после того, как итоги его исследования стали доступными для широкой аудитории.

- Александр Арнольдович, многие уже успели назвать Вашу исследовательскую работу сенсационной. Как лично Вы объясняете ее актуальность?

- Вызов времени. Сегодняшняя рыночная ситуация ставит перед российскими маркетологами задачи совершенно нового уровня, к которым они не всегда готовы. Пока мы говорили о необходимости постановки маркетинга на средних и крупных предприятиях, конъюнктура менялась. С самого начала образования рыночной среды, в российской экономике начали происходить существенные изменения, обострявшие конкуренцию. Сейчас это давление на рынке становится наиболее отчетливым. Теперь нужно понимать, что маркетинг – это не просто инструмент продвижения, это один из наиболее реальных ресурсов для успешной конкуренции и роста капитализации компаний.

- Вы имеете в виду, что российские предприятия сталкиваются с растущей конкуренцией со стороны международных компаний?

- Да, в том числе. Российский рынок действительно очень привлекателен для зарубежных компаний. По данным Американской торгово-промышленной палаты, основными факторами, определяющими его привлекательность, являются большая емкость, растущая экономика, богатые природные ресурсы, наличие квалифицированной и недорогой рабочей силы. И, что очень важно, более низкая конкуренция, по сравнению с традиционными рынками.

Уже сегодня возрастающее давление на российский рынок со стороны импорта ощутимо не только на рынках прогрессивного оборудования и сложной бытовой техники, но и, к сожалению, в относительно простых группах потребительских товаров, выпускаемых отечественными производителями.

Приведу несколько очевидных примеров. По данным Минэкономразвития, в 2001 году импорт одежды в России возрос в 1,87 раза по отношению к 2000 г. Импорт льняных тканей увеличился в 3,74 раза. При этом увеличение объемов ввоза продукции отнюдь не сопровождалось адекватным ростом ее внутреннего производства (в первой группе оно выросло лишь в 1,06 раза, а во второй рост производства не превысил 1,1 раза).

В целом же, доля импорта товаров массового спроса в прошлом году составила более 40%. Доля ввозимой фармацевтической продукции – еще больше, 60%. При том большая часть растущего потребительского спроса – а это, замечу, важнейший фактор правильного развития экономики, - удовлетворялась за счет импорта.

Существенным фактором, который усилит конкуренцию в будущем, станет вступление России в ВТО. Согласно общим оценкам экспертов Российской академии наук, Торгово-промышленной палаты и Минэкономразвития РФ, вступление в ВТО приведет к серьезному обострению конкуренции в авиационной, легкой, пищевой промышленности, страховом и банковском секторах, автомобилестроении и машиностроении.

- Вы считаете, что у российских предприятий есть конкурентные преимущества перед зарубежными компаниями?

- Предлагаю принципиально изменить постановку вопроса и посмотреть на другое: какими ресурсами для успешной конкурентной борьбы обладает российский бизнес и как их можно развить. Чем мы в состоянии ответить на вызов рынка? Традиционно выделяют две группы ресурсов – материальные и нематериальные активы. Анализ состояния материальных активов большинства российских компаний показывает, что сегодня их весьма сложно рассматривать в качестве эффективного инструмента конкурентной борьбы. Достаточно просто сказать, что по данным Госкомстата уже в прошлом году степень износа основных фондов российских предприятий колебалась от 38 до 65% (рис.1). Это значительно превышает аналогичные показатели развитых стран. С такими цифрами говорить о каком бы то ни было технологическом партнерстве за счет действующих фондов нам, к сожалению, достаточно сложно.

К эффективным материальным активам можно отнести земельные участки под приватизированными предприятиями, выкуп которых разрешен новым Законом о приватизации. По расчетам Министерства имущественных отношений России, около 28 тыс. земельных участков, расположенных под приватизированными предприятиями, в соответствии с Федеральным законом "О разграничении государственной собственности на землю" будут отнесены к федеральной собственности. Средний размер одного земельного участка составляет 5 га. Понятно, что это колоссальный ресурс. Однако в настоящий момент, по оперативным данным Минимущества, выкуплено не более 700 таких участков и сам этот процесс – во многом вопрос будущего.

- Получается, что пока в резерве российских компаний остаются, в основном, нематериальные активы?

- Да, и весь международный опыт говорит о том, что это важнейший фактор конкуренции. Например, известно, что в среднем показатель соотношения рыночной и балансовой стоимости 500 крупнейших компаний, входящих в список журнала Fortune, равен 8 / 1. То есть, материальные активы составляют примерно 12 % от общего уровня их капитализации.

Есть еще один пример. В 2002 году компания Price Waterhouse Coopers провела исследование корпоративной отчетности 39 ведущих мировых нефтяных компаний с суммарной рыночной капитализацией более 800 млрд. долларов. В ходе исследования, PWC изучала данные компаний, с одной стороны, и те требования, которые предъявляют к этим данным 50 институциональных инвесторов, управляющих активами в размере 2,5 трлн долларов. Кстати, в этом исследовании принимала участие и российская компания ЮКОС. И результаты показывают, что просто добровольное раскрытие информации сверх законодательных требований к отчетности (методика Value Reporting) автоматически приведет к росту рыночной стоимости компаний на 20-30%.

- Маркетинг также является одним из нематериальных активов, которые могут влиять на решения инвесторов?

- Вместе с моими коллегами из Российской ассоциации маркетинга мы тоже задались этим вопросом. Чтобы ответить на него, РАМ провела экспертное исследование более 300 иностранных предприятий из разных секторов рынка, давно и успешно работающих в России. Результаты показали, что маркетинговую стратегию считают нематериальным активом, учитываемым при оценке капитализации, от 36% до 87% компаний.

Расчеты, касающиеся количественного влияния маркетинговой стратегии на уровень капитализации, показывают, что, как актив, маркетинговая стратегия, удовлетворяющая требованиям инвесторов, может увеличить рыночную стоимость российских компаний с 11% в машиностроении до 22% в торговле и деревообработке (рис.2). Характерной тенденцией является достаточно высокий потенциал увеличения капитализации в отраслях, связанных с конечным потреблением: в пищевой промышленности это 19%, в текстильной – 16%. Среднее же значение маркетингового резерва капитализации – 18%.

- А что именно потенциальные инвесторы, оценивавшие привлекательность предприятий, вкладывают в понятие «маркетинговой стратегии»?

- Это традиционный комплекс маркетинговых действий. Основными маркетинговыми источниками повышения капитализации российских компаний являются выбор целевых рынков (по емкости, прибыльности, соответствию компетенциям компании), создание отличительных преимуществ (по продукту, сервису, операциям, торговым маркам) и построение систем лояльности потребителей (повторные закупки, продолжительность совместного бизнеса). На базе этих источников должны быть реструктурированы текущий, среднесрочный и долгосрочный бизнес-портфели и приняты стратегические решения по дивестированию, сохранению позиций или росту в каждом из портфелей. Но для того, чтобы российские компании эффективно применяли программы разработки и реализации маркетинговых стратегий, необходим единый подход через подготовку профессиональных стандартов для различных по величине компаний.

- Говоря о количественном влиянии маркетинговой стратегии на уровень капитализации, вы приводите усредненные показатели. Каким образом каждая компания может оценить собственный потенциал?

- Я бы рекомендовал начать маркетинговые процедуры повышения капитализации компании с тщательного маркетингового аудита. Далеко не все компании – причем даже лидеры в своем сегменте – имеют исчерпывающее представление о потенциале не используемых ими возможностей.

Скажем, в августе-сентябре 2002 г. Центром исследований Российской Ассоциации Маркетинга был проведен инициативный маркетинговый аудит фрагмента сбытового бизнеса одной из наиболее известных российских нефтяных компаний. В рамках исследования, специалисты рассчитывали выявить потенциал получения прибыли от оказания дополнительных услуг на автозаправочных комплексах компании (АЗК). Кроме того, планировалось определить возможность получения синергического эффекта от влияния дополнительных услуг на сбыт топлива и оценить эффективность инвестиций в реализацию выявленного потенциала. Аудит проводился на трех АЗК (в городе, райцентре и на федеральной трассе).

На основе анализа конкуренции и прогноза социально-экономического развития региона, был выявлен потенциальный платежеспособный спрос на ряд дополнительных услуг – таких, как автомойка, кафе и т.д.. При их дальнейшей спецификации (скажем, автомойка - ручная, автоматическая, с чисткой салона) были определены привлекательные ценовые параметры этих услуг, каналы рекламы и так далее.

В итоге, расчет финансовых показателей продемонстрировал эффективность инвестиций в развитие АЗК (рис.3), а анализ региональных особенностей правового регулирования топливного рынка не выявил ни одной запретительной нормы для реконструкции сетей. При этом оказалось, что объем выручки, которая недополучается компанией в настоящее время, составил 7,2 -10,7 %. И – замечу – это только по итогам исследования трех выборочно взятых АЗК.

- Если предлагаемая Вами схема приносит такие результаты, то почему ее до сих пор не взяли на вооружение все российские компании?

- Многие российские компании просто не до конца осознали возможные количественные параметры роста капитализации. Технология принятия решений, базирующаяся на основе тщательного маркетингового аудита, как и сами методики его проведения и анализа, только входят в практику деятельности предприятий.

Кроме того, до недавнего времени не было четкой схемы, позволяющей прогнозировать финансовые результаты разработки и внедрения маркетинговых стратегий. Теперь, когда плоды этой работы можно оценивать заранее, для многих стало очевидным, что мы говорим о мало затратном рычаге быстрой капитализации и доступа к «дешевым деньгам» в условиях глобализации финансовых рынков. Практика показывает, что продолжительность маркетингового аудита и разработка маркетинговых программ на уровне стратегической бизнес-единицы составляет 25-27 недель; на уровне интегрированной бизнес-группы - 30-35 недель. При этом не требуется масштабных инвестиций.

В заключение этой статьи и в преддверии Нового года, я желаю нашим настоящим и будущим читателям, чтобы, решая задачи, стоящие сегодня перед российскими предприятиями, они опирались не только на традиционную практику, но и привнесли в российский маркетинг новую волну, которая и выведет нашу экономику на достойное место в мире.