

УДК 339.138

Н. В. Шашло<sup>1</sup>

Владивостокский государственный университет экономики и сервиса  
Владивосток. Россия

А. А. Кузубов<sup>2</sup>

Донской технический государственный университет  
Ростов-на-Дону. Россия

## **Концептуальные дефиниции процесса стратегического позиционирования производственно-предпринимательских структур в условиях цифровых трансформаций**

Разработан концептуальный подход к процессу стратегического позиционирования производственно-предпринимательских структур с учетом специфических условий их функционирования и отраслевой принадлежности в условиях цифровых трансформаций. Выявлено, что механизм разработки процесса стратегического позиционирования имеет блочную структуру. Разработан методический подход к формированию концепции потребительской ценности продукции предприятий на основе реальных и мнимых (ассоциативных) атрибутов, обоснована их значимость для промышленных и конечных покупателей. Предложен механизм защиты концепции потребительской ценности как объекта интеллектуальной собственности, основанный на системе брэндинга. Доказано, что для достижения «резонанса ценностей» перерабатывающих и добывающих предприятий целесообразно формировать у конечных потребителей доверие к применяемой технологии производства и повышать уровень экологической безопасности продукции. Доказано, что эффективность концепции уникальной потребительской ценности обусловлена «резонансом ценностей» продавцов и покупателей, который проявляется в результате формирования реальных и ассоциативных атрибутов продуктов питания и продукции в качестве сырья для их производства, соответствующих морально-этическим убеждениям конечных потребителей. Научная новизна исследования заключается в том, что разработанные положения в совокупности решают проблему формирования стратегий позиционирования производственно-предпринимательских структур. Практическое значение полученных результатов определяется тем, что предложенные в статье подходы к стратегическому позиционированию доведены до уровня практического использования.

**Ключевые слова и словосочетания:** позиционирование, производственно-предпринимательские структуры, потребительская ценность, брэндинг, стратегиче-

---

<sup>1</sup> Шашло Нина Владимировна – канд. экон. наук, заведующий отделом аспирантуры и докторантуры; e-mail: ninellsss@gmail.com

<sup>2</sup> Кузубов Алексей Алексеевич – канд. экон. наук, доцент кафедры экономики; e-mail: alexseyuk@gmail.com

ское позиционирование, конкурентные преимущества, резонанс ценностей, потребительский рынок, деловой рынок.

N.V. Shashlo

Vladivostok State University of Economics and Service  
Vladivostok. Russia

A.A. Kuzubov

Don State Technical University  
Rostov-on-Don. Russia

## **Conceptual definitions of the process of strategic positioning of industrial and entrepreneurial structures in the context of digital transformations**

A conceptual approach to the process of strategic positioning of industrial and entrepreneurial structures has been developed, taking into account the specific conditions of their functioning and industry affiliation in the context of digital transformations. It was revealed that the mechanism for developing the strategic positioning process has a block structure. A methodological approach to the formation of the concept of consumer value of enterprise products based on real and imaginary (associative) attributes has been developed, their significance for industrial and end customers has been substantiated. A mechanism for protecting the concept of consumer value as an object of intellectual property, based on the branding system, is proposed. It has been proven that in order to achieve a "resonance of values" of processing and mining enterprises, it is advisable to form end consumers' confidence in the applied production technology and increase the level of environmental safety of products. It has been proven that the effectiveness of the concept of unique consumer value is due to the presence of a "resonance of values" of sellers and buyers, which will manifest itself as a result of the formation of real and associative attributes of food and products as raw materials for their production, corresponding to the moral and ethical beliefs of end consumers. The scientific novelty of the research lies in the fact that the developed provisions in the aggregate solve the problem of forming strategies for positioning industrial and entrepreneurial structures. The practical significance of the results obtained is determined by the fact that the approaches to strategic positioning proposed in the article have been brought to the level of practical use.

**Keywords:** positioning, production and entrepreneurial structures, consumer value, branding, strategic positioning, competitive advantages, resonance of values, consumer market, business market.

**Введение.** В современных реалиях рыночной экономики условия осуществления бизнеса для предприятий характеризуются повышенным уровнем риска в процессах доведения продукции до потребителя, что обусловлено усилением конкуренции на структурированных рынках, углублением сегментов позиционирования продукции и вызовами глобальной среды. Основой успешного функционирования любого предприятия являются удачный выбор рыночного сегмента и закрепление четкой, целенаправленной рыночной позиции, что повышает эффективность функционирования даже в условиях неопределенности. Страте-

гическое позиционирование как вектор будущего развития товара, предложенного на рынок определенным предприятием, позволяет решать концептуальные задачи.

Механизм разработки процесса стратегического позиционирования состоит из трех взаимосвязанных блоков, в рамках которых осуществляются следующие процессы: формулировка концепции уникальной потребительской ценности, разработка стратегии охвата рынка, разработка системы защиты сформированной потребительской ценности как объекта интеллектуальной собственности.

При разработке отдельных элементов блоков механизма стратегического позиционирования для предприятий необходимо учитывать рыночные особенности их функционирования. С начала 1990-х годов формируются научные течения, свидетельствующие о появлении новой концепции стратегического менеджмента организаций, согласно которой маркетинговый подход является доминирующим, а эффективные стратегии позиционирования – определяющим условием результативности деятельности предприятия в целом. Вместе с тем в современной научной литературе существуют различия во взглядах ученых о сущности стратегий позиционирования. Поэтому назрела необходимость адаптации уже существующих или разработки новых подходов с учетом специфических условий функционирования предприятий по отраслевой принадлежности.

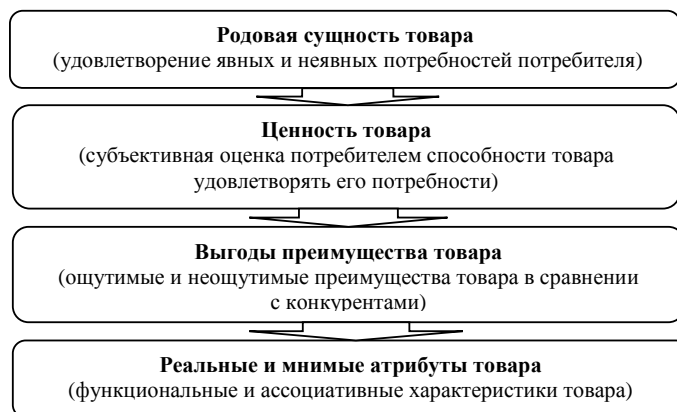
На сегодняшний день в трудах исследователей, занимающихся проблемами позиционирования, нет единого мнения относительно того, что является позиционированием торговой марки, товара, фирмы. Современные подходы к формированию маркетинговых стратегий позиционирования отражены в трудах таких известных зарубежных и отечественных ученых, как Д. Аакер, М. Альберт, Б. Альстренд, И. Ансофф, Р. Грант, К. Келлер, Ф. Котлер, Н. Куденко, Ж.-Ж. Лаблен, Дж. Лэмпел, М. Матвеев, М. Мескон, Г. Минцберг, М. Портер, Э. Райс, И. Решетникова, А. Старостина, А. Дж. Стрикленд, А. Томсон, Дж. Траут, А. Федорченко, Ф. Хедоури, Р. Фатхудинов и др. [1–13]. Данные авторы сформировали теоретико-методологический фундамент исследования обозначенной проблематики с решением многих ее методических и прикладных аспектов.

Несмотря на растущий интерес к проблеме позиционирования со стороны теоретиков и практиков маркетинга, несистематизированными остаются подходы к выбору и реализации стратегий позиционирования, отсутствует единый подход к их классификации и взаимодополнению, к оценке эффективности выбранных стратегий прогнозирования и последствий их использования. Недостаточно изучены и остаются дискуссионными вопросы о концептуальных подходах к формированию стратегий позиционирования продукции предприятий в условиях открытой экономики и ограниченных возможностей их бюджетной поддержки.

**Цель исследования** заключается в научном обосновании теоретических и методологических основ, а также прикладных направлений формирования стратегий позиционирования предприятий с учетом специфических условий их функционирования и отраслевой принадлежности в условиях открытой экономики и ограниченных возможностей бюджетной поддержки.

**Методы.** В статье были использованы следующие методы: абстрактно-логический, монографический, графический – в процессе формулирования основных концептуальных положений стратегического позиционирования предприятий, системный анализ – для оценки микро- и макроэкономических факторов формирования стратегий позиционирования, социологический (анкетирование) – с целью выявления особенностей покупательского поведения потребителей, что позволило получить научно обоснованные и достоверные результаты и на их основе сформулировать выводы и предложения.

**Результаты.** Успешность стратегий позиционирования зависит от восприятия потребителями товаров, предлагаемых на рынке, как уникальных или способных наиболее эффективно удовлетворить потребности [1]. Согласно концепции мультиатрибутивности товары приобретают уникальность благодаря профессиональному сочетанию их функциональных и ассоциативных атрибутов, релевантных потребностям потребителей. Однако конкретный перечень этих атрибутов зависит от наличия сильных сторон предприятия, что в долгосрочной перспективе может обеспечить устойчивые конкурентные преимущества. Именно с таких позиций обоснованы составляющие элементы и этапы формирования концептуальной сущности потребительской ценности продукции, которая будет предложена потребителям определенным предприятием (рис. 1).



*Примечание:* разработано авторами.

Рис. 1. Базовые элементы и этапы формирования концепции потребительской ценности товаров

Это первый шаг в определении видения стратегического позиционирования, который влияет на эффективность стратегий позиционирования в целом. Для выделения отраслевых особенностей формирования концепции потребительской ценности продукции предприятий разработан теоретико-методологический подход, включающий определенные этапы.

*I этап.* Определение «родовой» (по определению Ф. Котлера [3]) сущности товара, исследование явных и неявных (эмоциональных) потребностей потреби-

телей, способов их удовлетворения и стереотипов восприятия. Методологическим основанием решения этой задачи являются современные экономические и психологические теории человеческих потребностей, маркетинговые теории толкования сущности товара и его атрибутов. Решение о потенциале отдельных сегментов рынка, оценка его характеристик (экономических, демографических, культурных, психологических), а также взглядов потребителей, их закупочных мотиваций и ассоциативных впечатлений должны приниматься на основе первичной информации, полученной в результате маркетинговых исследований.

*II этап.* Определение ценности товара или наиболее значимых для потребителей атрибутов товара, которые служат ключевыми критериями их покупательских предпочтений. На этом этапе происходит ранжирование выявленных во время маркетинговых исследований атрибутов товара по их значимости. Обычно субъективная оценка потребителя о способности товара удовлетворять его потребности основывается на нескольких критериях. Ученым и практикам не удалось определить точное их количество, однако существует мнение, что количество таких атрибутов товара должно быть в пределах от трех до пяти.

*III этап.* Определение выгод от приобретения товара, то есть его осязаемых и неосязаемых преимуществ по сравнению с товарами конкурентов. На этом этапе осуществляется количественная и качественная оценка доминирующих на рынке моделей товаров, изучаются предложения конкурентов, определяются незаполненные рыночные ниши и сегменты с высокой конкуренцией. В рамках комплексного, системного и объективного анализа собственной концепции товара и рынка определяются специфические характеристики товара, которые будут его отличать от предложения конкурентов и одновременно лучше соответствовать жизненным ценностям и убеждениям потребителей, удовлетворяя их потребности.

*IV этап.* Определение конкретных реальных и мнимых атрибутов товара, то есть его функциональных и ассоциативных характеристик. Завершающий этап является логическим продолжением предыдущего, поскольку на данном этапе предприятия наполняют конкретным содержанием и количественными характеристиками значимые атрибуты (специфические характеристики) товара, выявленные на предыдущем этапе.

Предложенный нами методологический подход к формированию концепции потребительской ценности товаров может применяться предприятиями, функционирующими как на потребительском рынке, так и на деловом или бизнес-рынке. Подтверждением этого тезиса является то, что подавляющее большинство предприятий сотрудничают с торгово-посредническими или производственными структурами, а не с конечными потребителями. Однако на таких рынках наблюдаются различия в принятии решения покупателями.

Следующий шаг формирования видения стратегического позиционирования заключается в разработке принципиальных подходов (стратегий) охвата рынка. Поскольку процесс разработки стратегии позиционирования проходит в два организационных этапа (разработка концептуальных подходов к «родовой» сущности (идее) товара и мероприятий вывода его на рынок), дифференцированный

подход к их формированию в разрезе отдельных сегментов рынка является одной из определяющих предпосылок эффективности стратегий. Именно такой подход позволяет предприятию лучше и эффективнее удовлетворить потребности потребителей, выгодно отличаться от конкурентов.

Дифференцированный подход позволяет точнее идентифицировать целевые аудитории и создать релевантные для конкретного сегмента рынка ассоциативные атрибуты определенного товара (группы родственных по спросу товаров), а впоследствии – эффективные коммуникативные программы [10; 13]. Однако именно на первой стадии формирования стратегии позиционирования предприятием принимается принципиальное решение о том, какому количеству сегментов и с какими специфическими атрибутами может быть сформирована и предложена потребительская ценность.

Известно, что предприятие начинает свою деятельность, сосредоточившись на одном сегменте рынка по выборочной, рыночной или товарной специализации. Если рынок рассматривается предприятием как однородная совокупность потребителей, применяется массовый (агрегированный) подход его охвата, в противном случае – дифференцированный [5].

Итак, на решение предприятий по выбору стратегии охвата рынка влияют экономические возможности предприятия, а также корпоративные стратегии высшего порядка (финансовая), поскольку на этом этапе решаются вопросы к определению объемов будущих инвестиций. Кроме того, решающую роль в принятии таких решений играют специфические особенности товара, характеристики рынка и интенсивность конкуренции на нем. В любом случае стратегия охвата рынка является одним из ключевых аспектов видения стратегического позиционирования товара (группы товаров).

Выбор концепции потребительской ценности предприятия осуществляют, опираясь на собственные стратегические приоритеты, законодательные ограничения, вкусы и предпочтения потребителей и т.п., а донесение ее до рынка возможно при условии эффективной интеграции по всей длине маркетинговых каналов при реализации продукции. Кроме того, важным условием реализации стратегий позиционирования предприятий является активная позиция государства по обозначенной проблематике. Опыт зарубежных стран показывает, что современные механизмы взаимодействия предприятий с заготовительными и перерабатывающими предприятиями, а также регулятивные меры указанных процессов со стороны государства требуют усовершенствования.

Организационный процесс формирования механизма защиты концепции потребительской ценности как объекта интеллектуальной собственности следует рассматривать с точки зрения двух позиций: экономических и правовых аспектов. Прежде всего, предприятиям целесообразно рассматривать экономические возможности внедрения той или иной системы брэндинга (рис. 2).

На этом этапе решаются вопросы о возможности и экономической целесообразности внедрения собственного бренда (торговой марки), а также о широте ассортимента перечня товаров, которые будут предлагаться под одним марочным названием. Концепция потребительской ценности может быть распро-

странена для позиционирования нескольких номенклатурных групп товаров, которые производятся предприятием. На рынках стандартизированных потребительских товаров используется многомарочный подход, позволяющий стимулировать спрос.

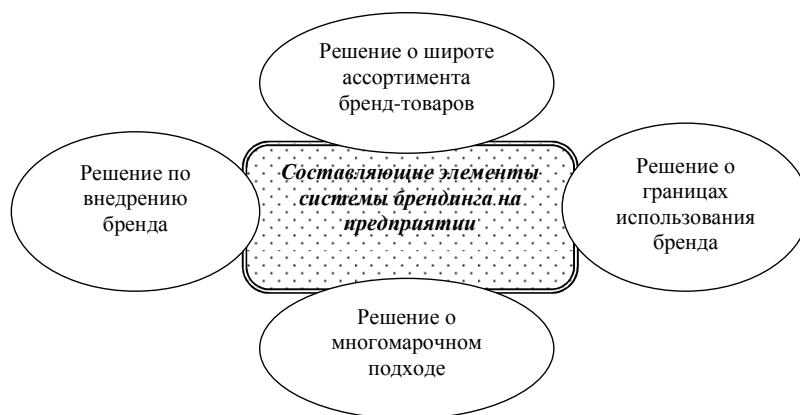


Рис. 2. Составные элементы системы брендинга

Перечисленные выше варианты системы брендинга широко используются предприятиями, конкурирующими как на потребительских, так и на деловых рынках. В коммерческой практике разработаны разнообразные инструменты (фирменные знаки, логотипы товаров, знаки качества и слоганы), призванные подчеркивать качества и характеристики товаров или предприятий в целом и, таким образом, помогать им отличаться от конкурентов.

Фактор брендинга продукции является значимым, и его важно использовать в позиционировании продукции предприятий, поскольку предприятия значительно различаются организационными и технологическими подходами собственной производственной деятельности, что влияет на качество их продукции.

**Выводы.** На основе проведенного исследования можно утверждать, что эффективность стратегий позиционирования продукции предприятий в значительной степени зависит от профессионального и успешного видения, которое должно решать такие концептуальные задачи, как формулировка концепции уникальной потребительской ценности, разработка охвата рынка, а также защита разработанной ценности как объекта интеллектуальной собственности. В свою очередь, эффективность концепции уникальной потребительской ценности обусловлена так называемым «резонансом ценностей» продавцов и покупателей, который проявляется в результате формирования реальных и ассоциативных атрибутов продуктов питания и продукции в качестве сырья для их производства, соответствующих морально-этическим убеждениям конечных потребителей.

Кроме того, конкретный перечень атрибутов продукции должен учитывать сильные стороны предприятия, которые в долгосрочной перспективе могут обеспечить устойчивые конкурентные преимущества. Резонанса ценностей

можно достичь через формирование у конечных потребителей доверия к применяемой предприятием технологии производства. Формирование стратегического позиционирования именно с таких позиций более четко учитывает отраслевые особенности функционирования предприятий и потребности покупателей.

1. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг. – Москва: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2000. – 640 с.
2. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг-менеджмент: экспресс-курс. – Санкт-Петербург: Питер, 2010. – 480 с.
3. Котлер Ф. Картаджайя Х., Сетиаван А. Маркетинг 3.0: от продуктов к потребителям и далее к человеческой душе. – Москва: Эксмо, 2011. – 240 с.
4. Бухвальд Е. М. Институты развития и новые приоритеты региональной политики в России // Теория и практика общественного развития. – 2014. – № 6. – С. 108–114.
5. Шашло Н. В. Стратегическое позиционирование предприятий АПК: от методологии к механизму // Научное обозрение: теория и практика. – 2017. – № 3. – С. 22–29.
6. Минцберг Г., Куинн Д., Гошал С. Стратегический процесс. Концепции, проблемы, решения. – Санкт-Петербург: Питер, 2001. – 688 с.
7. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / под общ. ред. Ю.Н. Каптуревского. – Санкт-Петербург: Питер, 2002. – 544 с.
8. Kuzubov A. A. Shashlo N. V. Implementation of monitoring subsystem in the regulation system of agro-food sector on regional level // Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. – 2017. – Т. 62, №2. – С. 33–41.
9. Васильева Ю. С. Стратегическое позиционирование в конкурентной борьбе брендов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2018. – № 2. – С. 92–97.
10. Габбасова Л. Б., Мирзагалямов Б. Б. Стратегическое позиционирование как инструмент повышения конкурентоспособности банка // Вестник экономики, права и социологии. – 2018. – № 4. – С. 18–21.
11. Vorozhbit O. Yu., Shashlo N. V. Integration processes and a common agricultural market under the conditions of the Eurasian economic union // International Business Management. – 2016. – Т. 10, № 19. – С. 4635–4643.
12. Родионов А. В. Приоритетные направления развития предпринимательского сектора в контексте обеспечения национальной экономической безопасности в условиях санкций, торговых войн и материализации стратегических угроз // Вестник евразийской науки. – 2020. – Т. 12, № 2. – С. 64.
13. Осипов В., Кузубов А. Оценка инновационного развития промышленных предприятий и пути его стимулирования // Проблемы теории и практики управления. – 2018. – № 1. – С. 89–97.

#### Транслитерация

1. Fathutdinov R. A. Strategicheskij marketing. – Moskva: ZAO «Biznes-shkola «Intel-Sintez», 2000. – 640 s.
2. Kotler F., Keller K. L. Marketing-menedzhment: ekspress-kurs / F. Kotler, . – Sankt-Peterburg: Piter, 2010. – 480 s.
3. Kotler F., Kartadzhajya H., Setiavan A. Marketing 3.0: ot produktov k potrebitelyam i dalee k chelovecheskoj dushe. – Moskva: Eksmo, 2011. – 240 s.
4. Buhval'd E. M. Instituty razvitiya i novye priority regional'noj politiki v Rossii // Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya. – 2014. – № 6. – S. 108–114.



5. Shashlo N. V. Strategicheskoe pozicionirovanie predpriyatij APK: ot metodologii k mekhanizmu // Nauchnoe obozrenie: teoriya i praktika. – 2017. – № 3. – S. 22–29.
6. Minberg G. Kuinn D., Gosha S. Strategicheskij process. Konceptii, problemy, resheniya. – Sankt-Peterburg: Piter, 2001. – 688 s.
7. Aaker D. Strategicheskoe rynochnoe upravlenie / pod obshch. red. Yu. N. Kapturevskogo. – Sankt-Peterburg: Piter, 2002. – 544 s.
8. Vasil'eva Yu. S. Strategicheskoe pozicionirovanie v konkurentnoj bor'be brendov // Marketing v Rossii i za rubezhom. – 2018. – № 2. – S. 92–97.
9. Gabbasova L. B. Mirzagalyamov B. B. Strategicheskoe pozicionirovanie kak instrument povysheniya konkurentosposobnosti banka // Vestnik ekonomiki, prava i sociologii. – 2018. – № 4. – S. 18–21.
10. Rodionov A. V. Prioritetnye napravleniya razvitiya predprinimatel'skogo sektora v kontekste obespecheniya nacional'noj ekonomicheskoy bezopasnosti v usloviyah sankcij, torgovyh vojn i materializacii strategicheskikh ugroz // Vestnik evrazijskoj nauki. – 2020. – Т. 12, № 2. – S. 64.
11. Osipov, V. Ocenka innovacionnogo razvitiya promyshlennykh predpriyatij i puti ego stimulirovaniya / V. Osipov, A. Kuzubov // Problemy teorii i praktiki upravleniya. – 2018. – № 1. – S. 89–97.

© Н. В. Шашло, 2020

© А. А. Кузубов, 2020

**Для цитирования:** Шашло Н. В., Кузубов А. А. Концептуальные дефиниции процесса стратегического позиционирования производственно-предпринимательских структур в условиях цифровых трансформаций // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. – 2020. – Т. 12, № 4. – С. 88–96.

**For citation:** Shashlo N. V., Kuzubov A. A. Conceptual definitions of the process of strategic positioning of industrial and entrepreneurial structures in the context of digital transformations, *The Territory of New Opportunities. The Herald of Vladivostok State University of Economics and Service*, 2020, Vol. 12, № 4, pp. 88–96.

DOI [dx.doi.org/10.24866/VVSU/2073-3984/2020-4/088-096](https://dx.doi.org/10.24866/VVSU/2073-3984/2020-4/088-096)

Дата поступления: 23.11.2020.