

ЖАРТаньян и три маркетера

(«Скорая помощь» в точках надира)

Продолжение. Начало в № 2–4 за 2014 год.

**Сергей
ГЛУБОКИЙ**

ИЗ «СЕТОЧКИ» – В «СЕЛЕДЕЦ»

Термин «надир» пришел в маркетинг из астрономии, где так называют предельный уровень снижения небесного тела. Маркетологи и маркетеры под надиром понимают низшую точку экономического спада, после которой начинается подъем, выход из кризиса.

В англоязычном маркетинге есть аналогичное понятие – turning point. Если перевести дословно – нижняя поворотная точка экономического цикла, а если перевести авторизованно (с маркетинговым уклоном!) – начало оживления рынков. Маркетолог как специалист по исследованию и анализу рынков должен предвидеть эту точку, а маркетер как специалист по работе на рынке должен воспользоваться его предсказанием и осуществить соответствующее позиционирование.

И всегда в точке надира или при приближении к ней сталкиваешься с ситуацией. Тебя приглашают как консультанта по маркетингу и ожидают, что ты придешь-приедешь-прилетишь, взмахнешь «волшебной палочкой» и сразу решишь все проблемы со сбытом.

Но ведь понятно, что маркетер – не волшебник. Пойдут ли на рынке инновационные товары или услуги, будет ли спрос на уже ранее освоенную продукцию, сработает ли промоакция или дисконтная программа – все это зависит от командной работы многих сотрудников предприятия.

Конечно, бывают случаи, когда консультируешь индивидуального предпринимателя или «свободного художника»,

так сказать, «одинокого волка». Тогда все зависит от него самого, и ты превращаешься в аутсорсера, который берет на себя определенные маркетинговые функции.

Вот, например, мой друг Андрей Парфейничик по прозвищу Портвос. Хотя он имеет специальное образование по маркетингу, часто на выручку ему приходим мы – Артос, Абрамис и Жартаньян. Мы, конечно, не гении и не волшебники, а что-то типа «скорой помощи» в точках надира.

В предыдущей главе мы помогли Портвосу решать проблемы в точке надира 2006 года, не предполагая, что после нее впадем в еще более крутое пике под названием «Надир-2008». К тому времени Андрей перешел работать из магазинов «Сеточки» в опытный рыбхоз «Селедец».

ИНИЦИАТИВА НАКАЗУЕМА, НО...

Проблема была озвучена Портвосом довольно серьезно: каким образом можно конкурировать на рынках товаров, входящих в группу социально значимых и квотируемых, учитывая, что товары представлены ограниченного наименования и в равной степени удовлетворяют потребности покупателя (речь идет о рыбохозяйственной отрасли Беларуси, в частности – о реализации живой рыбы). Кроме того, следовало учесть общую кризисную ситуацию и минимум средств, выделяемых на рекламу и маркетинг.

– Ну что ж, когда условия для конкуренции жестко ограничены, как в описанной ситуации, необходимо применять

так называемый латентный маркетинг, т.е. скрытое (но вполне легальное с точки зрения законодательства!) воздействие на потенциального покупателя, – сказал Абрамис. – Да, указанные товары удовлетворяют потребности в равной степени, иначе бы они не были вообще допущены к продаже ни оптом, ни в розницу. То есть «черный пиар» в отношении конкурентной продукции недопустим...

Повисла пауза, которой решил воспользоваться я:

– Выход один – все равно пытаться сделать УТП – уникальное торговое предложение...

– А именно? – уточнил Портвос.

– То есть сделать так, чтобы ваша продукция удовлетворяла потребности покупателей еще лучше, чем конкурентная, за счет латентных (скрытых) приемов. Это означает необходимость позиционирования по второстепенным признакам удовлетворенности, которым, кстати, потребители даже в Беларуси придают все большее значение – упаковка, удобства в местах покупки, культура обслуживания, комплексные продажи. Несмотря на квотирование товаров, все же следует искать свою рыночную нишу...

– И создавать свой бренд! – включился Артос. – «Селедец», на первый взгляд, неплохое название, но стоит проанализировать его по специальным методикам нейминга.

– Скажи, Портвос, а какой статус у твоего рыбхоза? – вдруг спросил Абрамис.

– ОАО – открытое акционерное общество, а что?

– А платный лов организуете? – Это у нашего Абрамиса любимое дело – отвечать вопросом на вопрос.

– А как же – летом обязательно!

И тут мы вспомнили про свой классификатор маркетинговых стратегий, где нами были собраны шесть типов латентного позиционирования и соответственно шесть типов стратегий конкурентной борьбы с указанием примерных соотношений рекламных бюджетов. Коротко их характеристика представлена в таблице 1 с адаптацией под сферу рыночной деятельности опытного рыбхоза.

– Помимо указанных в таблице, маркетерами все чаще фиксируется в последние годы появление еще одного, седьмого типа позиционирования, основанного на рациональном, активном, здоровом, удобном и модном образе жизни, – напомнил Портвос.

ГЛОССАРИЙ «МАРКИТ»

Буш – фамилия легендарного креатора XX века. Согласно легенде изобрел так называемый «метод гирлянд» и сам создал магическую «гирлянду ассоциаций», позволяющую в считанные минуты выдавать десятки идей инновационных модификаций продукта и соответствующих рекламных образов. Ни с Бушем-старшим, ни с Бушем-младшим, американскими президентами конца XX – начала XXI века, легенда его никак не связывает.

«Гирлянды» – см. Буш.

Декорт – довольно распространенный в Западной Европе вид скидок (по фр. – decorts), которые должны стимулировать оперативную оплату заказчиками своих покупок. Декорты за платеж наличными также базируются на экономии затрат и представляют собой форму перераспределения этой экономии за счет упрощения процедуры сбора, учета и отчетности; уменьшения дебиторских рисков; повышения ликвидности текущих активов. Схема оперативного декорта включает три элемента: 1) количественную величину скидки; 2) срок, в течение которого покупатель имеет возможность воспользоваться такой скидкой; 3) срок, в течение которого должна быть произведена оплата всей суммы задолженности за поставленную партию товара, если покупатель не воспользуется правом на получение скидки за ускоренную оплату. Следует отметить, что на рынке СНГ действует также иное понимание декорта, а именно как скидки за приобретение некондиционного товара или продукта с близким к завершению сроком годности. Рекомендуется такую скидку называть «восточным декортом» (east decort) в отличие от традиционного западного декорта (west decort) и при заключении коммерческих сделок во избежание различного толкования четко оговаривать, какой из декортов имеется в виду. Интересно, что к вест-декортам также относят скидки за первую покупку товара, а за повторную покупку рассматривают уже как дисконтные скидки.

Дисконты – наиболее древний и распространенный вид скидок (по англ. – bulk discounts). Прежде всего здесь имеется в виду премия за однократный заказ большой партии товара, которая вводится для стимулирования крупных заказов, более частого потребления продукта или обращения к посредникам предприятия-изготовителя. Уменьшение цены для покупателей, приобретающих большое количество товара, может быть привязано к одному из двух оснований: к натуральной величине покупки; к стоимости покупки, определенной на основе прейскурантных цен. При этом сама скидка может быть выражена в виде процента снижения прейскурантной цены, в виде числа единиц товара, которые поставляются бесплатно, или в виде суммы, которая может быть покупателю возвращена или зачтена в счет оплаты им следующих партий товара. Чаще всего объявляется основная цена единицы товара при покупке его в установленном количестве и пониженная продажная цена при покупке партии товара сверх этого количества. Существуют два типа количественных скидок – некумулятивные и кумулятивные. Некумулятивный дисконт предлагается по каждой отдельной торговой сделке с покупателем, и увеличение объема партий позволяет добиться экономии затрат на организацию продаж, хранение и особенно – транспортировку. Кумулятивный дисконт (бонус, скидка за оборот) предоставляется покупателю, если он приобретает за определенный период времени объем товара свыше договорного предела. Основой дифференциации этих скидок является объем продаж, исчисляемый нарастающим итогом, т.е. кумулятивная сумма. Кумулятивные скидки «привязывают» покупателя к одному продавцу, поскольку лишь в этом случае есть шанс получать новые партии товара на все более выгодных условиях. Посредники сами оказываются в роли получателей скинотов за систематически большие объемы закупок. Такие скидки стимулируют лояльность оптовых и розничных торговцев, также заинтересованных в «эффекте масштаба». Для достижения таких же больших объемов продаж им пришлось бы использовать другие методы – потратить больше средств на рекламу, увеличить число контактов с региональными представителями, дилерами или агентами. Положительный эффект скидок за объемы закупок состоит в том, что у оптовых покупателей появляется стимул к приобретению крупных партий. В результате посредники создают более крупные запасы, которые с одной стороны стимулируют рост торговой активности, а с другой – уменьшают вероятность отсутствия товара на складе при поступлении заказов на него от последующих звеньев в каналах сбыта. Это в свою очередь обеспечит большее число покупок данного продукта конечными потребителями.

– Да, название ни ему, ни соответствующей стратегии пока не придумали, но, заметьте, оно развивается даже в нашей стране, где большинство сегментов рынка не отличается высокой платежеспособностью, – сказал я.

– А давайте назовем этот тип аббревиатурой по первым буквам – РАЗУМ-позиционирование, как в английском есть 4H's positioning, – предложил Артос. – И тогда стратегия позиционирования – «разумная».

– А другие типа «неразумные», что ли?

– Дело не в названии, – строго сказал Абрамис, недовольный тем, что аббревиатуру предложил не он, а кто-то другой. – Что это нам вообще дает? Применительно к нашему случаю это стыкуется с шестым типом позиционирования – конверсионным – и может означать открытие при рыбхозе «Селедец» центров рыболовного туризма и отдыха.

– И вы хотите, чтобы я все это организовывал? – поморщился Портвос.

– Возможно, создаваться эти центры будут силами местных индивидуальных предпринимателей-джаберов, но инициатива должна исходить непосредственно от маркетеров предприятия. Есть такая поговорка: инициатива наказуема, но если ею руководствоваться, то вообще никакие идеи по конкурентной борьбе реализовать нельзя. Опыт организуемого ОАО «Селедец» в летнее время платного лова и самостоятельной рыбалки – это уже хороший задел. А если джаберы еще начнут покупать акции акционерного общества, то эти два типа позиционирования вам очень даже подходят и будут способствовать созданию положительного имиджа бренда «Селедец».

– Но это ж какую кампанию для джаберов надо провести! – вздохнул Портвос.

– Реклама на местных телестанциях гораздо дешевле, чем на центральных каналах, – пожал плечами Артос.

– А если чего попроще, учитывая кризис и точку надира?

– Самая экономичная стратегия «защиты укрепленного холма» заключается в отстаивании достигнутой величины объемов продаж, – ответил Абрамис. – Рекламный паритет 1:4 по отношению к приоритетному конкуренту.

При этом не планируются какие-либо серьезные промоакции, связанные с использованием технологических или маркетинговых ноу-хау. Если маркетолог и проводит позиционирование, то оно опирается на традиционную карту восприятия «цена-качество» и реализуется через мерчендайзинг и рекламу непосредственно в местах продаж.

– Да, и все эти полки и стенды можно соорудить своими силами, – добавил Артос. – Ведь есть же у вас дизайнеры и подсобные рабочие.

– А если же «Селедец» все-таки располагает технологическим и маркетинговым ноу-хау, то маркетолог может построить карту восприятия со специфическими характеристиками, учитывающими применение этих «секретных» разработок, – продолжил Абрамис. – Такие формы, которые заполняет маркетер, позволяют оперативно находить не занятую конкурентами нишу, даже когда отличий в продуктах нет. Всегда можно найти или создать отличия и преимущества в позиции на рынке. Латентное позиционирование чаще всего отражается в подсознании потребителя. Брендинг в такой ситуации обязателен.

Джабер, джоббер (от англ. jobber) – посредник, приобретающий товар мелким оптом (как правило, это сложнотехническая продукция) для оказания с его помощью услуг повседневного спроса населению и субъектам хозяйствования. Это могут быть центры проката (рентинга) и самообслуживания, операторы сотовой связи, прачечные и парикмахерские, учебные и консультационные центры, швейные ателье и мастерские по ремонту обуви, прачечные-автоматы, точки ксерокопирования и полиграфические услуги, конные и компьютерные клубы, интернет-кафе и дискотеки, бригады строителей и отделочников, частные лесопилки и мельницы, курсы вождения и станции технического обслуживания автомобилей, шиномонтаж и охраняемые стоянки, автозаправочные станции и автомойки, группы эвакуации транспортных средств, аудио-, видео- и фотослужбы, камеры хранения, изготовление надгробных плит и памятников, прием макулатуры и металлолома, озеленение территорий и стрижка газонов, складские услуги и погрузочно-разгрузочные работы, стоматологические и другие медицинские услуги и многое другое. Легендарными джаберами с недавних пор в крупных городах СНГ стали водители маршрутных такси.

Таблица 1
Типы и стратегии позиционирования на рынке

Тип позиционирования на рынке (рекламный паритет)	На чем основано или на что ориентировано	Стратегия позиционирования на рынке	Примеры
1. Инновационное позиционирование (3:1)	Основано на отличительных свойствах продукта, которые неосуществимы конкурентами, т.к. они не владеют техническими ноу-хау или не могут преодолеть высокие барьеры входа в сегмент	«Снятие сливок»	Создание центров рыболовного туризма и отдыха в Березовском, Барановичском и Ивацевичском районах. Экспорт в Литву
2. Экономичное позиционирование (1:3)	Основано на выгодах или на решении проблем потребителя, которые игнорируются крупными конкурентами	«Снятие низковисящего фрукта»	Более удобная упаковка рыбы. Упаковка с возможностью вторичного (альтернативного) использования. Выездная торговля
3. Пользовательское позиционирование (1:1)	Основано на особом способе использования, как правило, в комплекте с товаром других производителей (выгодно позиционирующих себя брендов)	«Оперативная фланговая атака»	Формирование комплектов с другими продуктами питания, закусками к пиву
4. Эксклюзивное позиционирование (1:1)	Ориентировано на определенную категорию покупателей, потребителей товара или заказчиков промышленной продукции	«Постепенный обход с флангов»	Создание особой атмосферы и культуры обслуживания при продажах
5. Конкурентное позиционирование (3:1 или 1:3)	Основано на позиционирующих действиях по отношению к конкурентному аналогу или к конкурирующей марке	В зависимости от активности и реактивности: стратегии – соответственно «фронтальная атака» (3:1) или «защита укрепленного холма» (1:3)	Рекламные игры, конкурсы, лотереи. Мерчендайзинг в фирменном магазине и рекламные щиты в торговых точках
6. Конверсионное и/или имитационное позиционирование (4:1 или 1:4)	Основано на разрыве с определенной товарной категорией и/или имитацией маркетинговых разработок других компаний	В зависимости от имеющихся ресурсов на перевооружение производства или рекламной кампании – «щадящая конверсия» (1:4) или «толстый кошелек» (4:1)	Смещение в сферу услуг (быстрого питания, туризма и отдыха, зарыбления естественных водоемов)

Джабинг, рэк-дjobbинг (от англ. rack-jobbing) – особый вид посредничества. См. **джабер, дjobbбер**.

Знаки тождественности – графические изображения логотипов торговых марок, товарных знаков и знаков обслуживания.

Карта восприятия – двухмерное (реже – трехмерное) графическое изображение позиции компании или ее продукта на рынке, а также позиций основных конкурентов. Позволяет оперативно проводить конкурентный анализ маркетинговой ситуации и находить свободные рыночные ниши.

Комплементы – комплементарные продукты, т.е. дополняющие товары, обязательные принадлежности, ремкомплекты и запчасти, а также сопутствующие услуги. Маркетинговый прием заключается в том, чтобы продажами дорогих compleментов компенсировать финансовые потери от продажи основного продукта по цене, близкой к себестоимости или даже ниже себестоимости.

Кунц, Кунце – варианты фамилии легендарного немецкого креатора XX века, ставшей нарицательной в кругу маркетеров. По легенде создал магический ряд слов для применения метода фокального (фокусного) объекта, позволяющего генерировать идеи инноваций и рекламных образов. «Работать под Кунца» – значит делать вид, что уже есть десятки мощных креативных идей и остается только найти достойное финансирование ее воплощения.

Латентный маркетинг – скрытое, незаметное, не раздражающее, но вполне корректное и законное воздействие на потребителя, конкурента или партнера по бизнесу. «Эффект 25 кадров» ни в коем случае нельзя рассматривать как пример такого подхода. С течением времени латентным маркетингом стали называть мероприятия промоции, требующие минимальных расходов или... даже сами по себе приносящие доход, а также использующие эффект синергизма.

ПЛАВНЫЙ ПЕРЕХОД

Далее Абрамис напомнил нам, что если же маркетер выявляет преимущества позиции продукта в сравнении с конкурентными аналогами, то он может предложить стратегию «фронтальной атаки» на конкурентов. Однако она требует существенного перевеса в финансовых ресурсах, направляемых на рекламно-информационную поддержку продвижения продукта по каналам сбыта, т.е. на донесение до промежуточных и конечных покупателей информации об имеющемся превосходстве. По аналогии с военной атакой, для успеха которой необходим численный перевес над противником примерно 3:1, в такой же пропорции должен быть больше рекламный бюджет «атакующей» компании, чем у «атакуемого» конкурента. Можно позволить себе проводить рекламные игры, лотереи, рекламироваться в СМИ.

Однако такой рекламный бюджет могут позволить себе считанные промышленные предприятия в Беларуси, также как и редкость – существенное превосходство над приоритетными конкурентами. Поэтому чаще всего белорусские маркетеры на внутреннем и внешнем рынках практикуют более хитрую стратегию «постепенного обхода с флангов». Для начала предприятие «обходит» конкурентов при работе с незначительными товарными группами, которым те не придают особого значения. «Фланговая атака» может быть направлена и на отдельные сегменты рынка, как правило, периферийные, малочисленные, которыми конкуренты не слишком дорожат. Такая «разведка боем» может начинаться с того, что при позиционировании рекламист переключает внимание покупателя на характеристики, которые могут и не являться определяющими, но по которым предприятие имеет неоспоримые преимущества.

– «Постепенный обход с флангов» требует времени и дополнительных затрат, например, в нашем случае на организацию выездной торговли, собственных мобильных точек продаж рыбы (киоск-прицеп, автолавка и т.п.), – сказал Абрамис.

– Причем необходимо повышение культуры обслуживания и ломка стереотипов потребителей, у большинства из которых покупка мороженой и живой рыбы ассоциируется с чем-то не очень чистым и опрятным, – заметил Артос. – Параллельно следует совершенствовать упаковку, но об этом следует поговорить особо.

– А «фланговое наступление» может быть бо-

лее оперативным, т.е. не требовать особых затрат времени? – спросил Портвос.

– Да, если вы сможете предложить формирование комплектов с другими продуктами питания, например, для каких-либо праздничных мероприятий, торжеств – свадеб, юбилеев, банкетов, пикников, – включился в обсуждение и я, рассматривая принесенную Портвосом рекламную печатную продукцию ОАО «Селедец». – Если это будут известные бренды, то тем самым вы «подтянете» и собственную позицию. Вы, вероятно, и сами это планируете. Не зря в вашем фирменном буклете есть такая аппетитная фраза: «Более 20 наименований вяленой и копченой продукции, производимой цехом по переработке рыбы, радуют любителей пива своим разнообразием и великолепными вкусовыми качествами».

– Тут еще такой важный момент, на который следует обратить внимание. От стратегии «оперативной фланговой атаки» можно плавно перейти к реализации имитационного или конверсионного позиционирования, – сказал Абрамис.

– А это как? – спросил Портвос.

– После расширения ассортимента своей коммерческой деятельности за счет комплементов, предлагаемых другими компаниями, вы начинаете расширять номенклатуру своего производства за счет соответствующей продукции, либо имитируя ее, либо уходя в полную конверсию. Что касается «оборонных» линий продукта, то их значение существенно возрастает в период конверсии производств военной техники. Одно из эффективно применяемых решений – создание так называемых товаров двойного назначения, не снижающее обороноспособности страны. Например, в течение ирако-американского конфликта для США было актуально слежение за поставщиками иракской ПВО средств радиоэлектронного подавления, способных дезориентировать спутниковое наведение. В качестве потенциальных поставщиков рассматривались Китай, Украина и Беларусь. Но эта задача осложнялась тем, что необходимые средства радиоэлектронной защиты могли создаваться иракцами на базе выпускаемых в указанных странах электронных компонентов, относящихся к категории продукции двойного назначения. Классическим примером конверсионного маркетинга стало использование китайцами элементной базы и программного обеспечения японских электронных игр для совершенствования своих зенитных компонентов.

Маркеттоид – особенно фанатичный, целеустремленный и напористый маркетолог, рекламист или сбытовик (надо полагать, симбиоз «маркетолога» и «шизоида»). Хотя если бы не было **маркеттоидов**, а были одни только «правильные» **маркетеры** и маркетологи, скучно было бы на рынке...

Мерчендайзинг (от англ. merchandise – купля-продажа товаров) – направление в маркетинге, нацеленное на увеличение объемов продаж в торговых точках за счет грамотного эстетического, эргономического и психофизиологического воздействия на посетителя. Эти три составляющие можно рассматривать как действия мерчендайзеров в ответ на требования современного покупателя «Сделайте мне красиво!», «Сделайте мне удобно!» и «Сделайте мне приятно!» соответственно. Кроме того, в последнее время появились лозунги «Сделайте мне быстро!» (предоставление потенциальному покупателю временных удобств), «Сделайте мне привычно!» и «Сделайте мне незаметно!». Последнее означает скрытое (по-умному – **латентное**) воздействие на посетителя магазина, который в принципе не возражает против таких «подсказок» на подсознательном уровне. Помните, как у Пушкина: «Ах, обмануть меня не трудно! Я сам обманываться рад...»?

Морфология – набор типичных характеристик товара (состояние, субструктура, надструктура, инфраструктура, состав, конструкция, форма, дизайн, упаковка и т.д.), которые используются при работе по методу «морфологического ящика» для построения очень полезного инструмента изучения рынка – сетки сегментации.

Нейминг – направление в маркетинге, предполагающее грамотный с точки зрения брендинга выбор наименования предприятия, отдельного продукта, товарной группы, торговой марки и т.д.

Олаванс – скидка за приобретение товара не в сезон.

Пиар – мероприятия по PR (Public Relations), т.е. по установлению надежных и постоянных связей с общественностью, формированию положительного имиджа предприятия и его продукции в глазах реальных и потенциальных потребителей.

Ребет (от англ. rebats, rebets) – функциональные скидки.

Представляют собой по сути вознаграждение непосредственным и промежуточным покупателям за помощь в решении оперативных маркетинговых, сбытовых и рекламных задач, таких как: 1) мониторинг и диагностика рынка; 2) доставка товара, дополняющих товаров, обязательных принадлежностей, запчастей; 3) оказание комплементарных сопутствующих услуг; 4) монтаж торгового оборудования (стеллажей, холодильников и т.д.); 5) разработка и корректировка инструкций для торгового персонала; 6) мерчендайзинг и дифференциация продукта от конкурентных аналогов в торговых точках; 7) конструктивные предложения по совершенствованию рекламы; 8) размещение в своих торговых точках рекламы предприятия-изготовителя; 9) обслуживание рекламоносителей в местах продаж. В последних случаях это может быть *service fee* – сумма, выплачиваемая рекламодателем рекламному агентству. В большинстве случаев под ней понимается оплата общих услуг. Любые услуги, выходящие за эти рамки, оплачиваются по специальным тарифам. В общем значении ребет – это возврат части платежа. Такой возврат обычно случается, когда рекламодатель размещает больше рекламы, чем первоначально предполагалось договором, и получает за это большую скидку. Например, фирма N заключила контракт на полностраничную рекламу с еженедельной публикацией в течение трех недель, получив за это 10%-ную скидку. Позднее фирма N решила продлить рекламную кампанию до шести недель, за что получила право на 15%-ную скидку. В результате издательство должно вернуть фирме N 5% оплаты за первые три недели, хотя этот долг может быть зачтен и при платеже за последующие три недели. В более узком смысле ребет – возврат потребителю некоторой суммы после предъявления свидетельства покупки или оказания услуги продавцу. Посредническую скидку называют также маржой, но не следует связывать размеры скидок исключительно с формально определенной функциональной позицией торгового предприятия, например, оптовой или розничной торговли. Для того чтобы установить обоснованные различия в размерах скидок, целесообразно выяснить, какие функции действительно выполняются. Например, это может быть дилерский центр с полным набором услуг, оптовый дистрибьютор, работающий по принципу *cash and carry* (плати и забирай), или в скидке отражается отличие специализированного магазина и супермаркета. Функции, на которые следует обращать при этом внимание, – широта ассортимента, хранение запасов, предоставление дополняющих товаров и сопутствующих услуг,

СТРАТЕГИЯ

«БЛИЗКО ПЛАВАЮЩЕЙ РЫБЫ»

– При отработке второстепенных признаков продукта у маркетера часто появляются оригинальные идеи, которые можно рассматривать как потенциальные маркетинговые ноу-хау, – уверенно продолжал Абрамис. – Впоследствии они могут трансформироваться в отдельные проекты, позволяющие предприятию перейти от стратегии «фланговой атаки» к стратегии «снятия низковисящего фрукта».

– В нашем случае правильнее было бы назвать ее стратегией «близко плавающей мелкой рыбы»! – усмехнулся Артос.

– Вполне подходяще, потому что при этом предприятие делает ставку на секрет рынка, который игнорируется и не используется конкурентами. Крупным рыбхозам обычно не до мелких проблем потребительского рынка, поскольку идут крупные поставки, и цель – «снять высоко висящий крупный фрукт» («выловить большую, находящуюся на глубине или плавающую далеко от берега рыбу»). Но такова цель большинства ваших конкурентов, которые не видят или не хотят видеть «низковисящий фрукт». Здесь-то их и следует обойти.

– За счет чего? – решил «поймать» Портвос Абрамиса на конкретике, но на выручку пришел Артос:

– Ты, конечно, лучше знаешь свою отрасль, но мне кажется, это, скорее всего, может быть связано с упаковкой. Во-первых, банки и пакеты рыбы, готовой к употреблению, в Беларуси по-прежнему не выдерживают никакой критики, не обладают необходимыми удобствами для потребителя, а только раздражают его. С мороженой и живой рыбой дело обстоит еще хуже. Любое мероприятие по совершенствованию упаковки тут же выгодно позиционирует производителя. Во-вторых, можно предусмотреть возможность вторичного (лучше всего – альтернативного) использования упаковки в сельской местности, на дачных участках, в домашних хозяйствах. К тому же подобная «долгоиграющая» упаковка – это еще один инструмент брендинга и латентного маркетинга.

– А что делать, если революционных инноваций у компании нет?

– Как говорят маркетологи: «Даже если у вас нет инновации, надо делать вид, что она у вас».

есть», – усмехнулся Абрамис. – При отсутствии инноваций предприятие может использовать стратегию псевдоинновации или «имитатора», которая заключается в «снятии низковисящего фрукта» или даже «снятии сливок» за счет адаптации товара по размерам упаковки, по стыковке с компонентами или благодаря учету особенностей конкретного сегмента рынка. Такое имитационное позиционирование, или «щадящая конверсия», позволяет предприятию выжить в точках надира, когда привлечение ресурсов для инновационного или конверсионного позиционирования затруднительно или невозможно. Постепенно возможен выход через отдельные товарные группы и небольшие сегменты на центральный рынок с «фронтальным наступлением» на конкурентов. Но это требует еще более существенных финансовых ресурсов, чем «фронтальная атака», и не столько на рекламную кампанию, сколько на техническое перевооружение и переход на массовое или крупносерийное производство продукта. А это уже стратегия «толстого кошелька».

– Да, это пока не наш случай, – вздохнул Портвос.

– Не надо забывать, что после точки надира наступает подъем. При дальнейшем «наступлении» на конкурентов возможны интенсивный и экстенсивный пути. При первом, связанном с реализацией стратегии «снятия низковисящего фрукта», предприятие стремится максимально задействовать имеющиеся в его распоряжении материальные, финансовые и нематериальные активы для воплощения оригинальной маркетинговой идеи.

Далее из «лекции» Абрамиса мы узнали, что экстенсивный путь, требующий «толстого кошелька», связан с:

- обеспечением всех пяти типов удобств в каналах сбыта (по ИСО 9000);
- созданием проактивных и интерактивных маркетинговых коммуникаций;
- большими финансовыми потерями в виде ценовых скидок для количественного завоевания рынка.

В условиях кризиса неплатежеспособности указанные потери особенно велики. Непосредственные покупатели, промежуточные посредники, конечные потребители ожи-

мероприятия по стимулированию сбыта, мерчендайзинг и манипулятивные действия торгового персонала. На практике зависимость между выполняемыми посредником функциями и системой скидок для него нередко отсутствует, поскольку: 1) действует исторически сложившийся подход к установлению скидок (это привело к существенным различиям между отдельными сегментами непосредственных покупателей и даже секторами бизнеса); 2) с помощью скидок изготовитель пытается привязать к себе каналы сбыта или осуществить дополнительные продажи. Последнего добиваются ребетами, превышающими средние размеры по товаропроводящей сети. Дополнительный эффект быстро исчезает, если многие компании избирают аналогичный путь воздействия на рынок: конкуренты оперативно узнают о таких приемах и адекватно реагируют на них. Поэтому поддержание таких конкурентных преимуществ требует предоставления все более существенных скидок, что не может продолжаться долго. Однако на коротких временных интервалах стимулирующий эффект ребетов может быть значительным, т.е. благодаря им промышленные предприятия могут обеспечить себе выгоду в долгосрочной перспективе, а их посредники могут выйти на хорошие показатели краткосрочной прибыли. Ребеты могут различаться в зависимости от способа реализации и продвижения продукции на рынке сбыта. Однако при одинаковых способах реализации и продвижения рекомендуется применять равные скидки для всех агентов и фирм, с которыми имеет дело предприятие-изготовитель. Разновидностью ребетов являются скидки для поощрения продаж нового товара, которые гарантируются торговым посредникам, если они берут для распространения инновационные модификации продукта, продвижение которых на рынок требует повышенных расходов на рекламу и услуги торговых агентов. Другая разновидность – выплачиваемый дивиденд, размер которого зависит от объема покупок (patronage rebate). Это может быть ваучер, выпускаемый оптовым торговцем и используемый для стимулирования розничных торговцев к увеличению продаж и завоеванию доброжелательного отношения потребителей. Дивиденд выплачивается, когда оптовый торговец предлагает розничному пропорциональную долю в доходах с одного или нескольких своих товаров. Скидка имеет место, когда оптовый торговец погашает часть первоначального платежа за товары розничного торговца. В обоих случаях платеж может быть получен розничным торговцем в виде банковского чека, векселя, ваванта или ваучера, удостоверяющего выдачу товарного или ломбардного кредита.

Симбиозная промоция – стратегия промоции, при которой рекламно-информационные мероприятия проводятся совместно с более сильной и известной на рынке компанией.

Субститут – товар-заменитель. Одна из обязанностей маркетолога – отслеживать изменения, происходящие на рынке заменяющих товаров и услуг, даже составляющих не прямую, а косвенную конкуренцию. Делать это можно путем ведения досье или табеля субститутов по специальным формам.

Фокальный (фокусный) объект – см. Кунц.

Черный пиар – деятельность конкурентов (реклама, информация, пропаганда, *партизанищина*), направленная на подрыв связей с общественностью (PR – «паблик рилейшнз»), ухудшение имиджа предприятия или его товарного ассортимента. Бывают, правда, ситуации, когда созданный стараниями конкурентов «черный образ» не отторгает, а притягивает потребителей за счет эффекта отрицательного обаяния. Это особенно вероятно, если целевой группой являются, как говорится, «мóлодежь» и «подростки».

дают от предприятия широкой программы скидок – «несезонных» (олавансы), за объем покупки (дисконты), за досрочную оплату (декорты), за выполнение отдельных маркетинговых функций (ребеты). Собственно для погашения этих потерь и необходим «толстый кошелек» в виде страхового, резервного, инновационного, инвестиционного или другого фонда.

ПРОБЛЕМЫ ФОРМУЛИРОВКИ

– Ну хорошо, если мы замахнемся на инновационное или экономичное позиционирование, то с чего следует начать? – спросил Портвос.

– С четкой формулировки товарной стратегии, – ответил Абрамис. – Дело в том, что, общаясь с руководством подразделений маркетинга отечественных предприятий, мне не раз приходилось сталкиваться с тем, что товарная стратегия и ассортиментная политика четко не сформулированы. Более того, топ-менеджерами активно оспаривается сама целесообразность таких формулировок. Мол, это все пустые слова, а мы – практики, у нас главное – дело. Но когда просишь сформулировать, чего же эти насквозь практические маркетеры добились на рынке, очень редко можно услышать членораздельный ответ.

– «Кто ясно мыслит, тот ясно излагает», как говорили в старину?

– В нашей сегодняшней жизни это не всегда так. Но уж точно, если нет ясных идей, ясных формулировок, то нормального бизнеса не получится. Отсутствие четкой формулировки товарной стратегии приводит к серьезным ошибкам в реализации маркетинговых проектов, «замораживанию» целых направлений производственно-коммерческой деятельности, пренебрежению перспективными сегментами рынка и прочим неприятностям. Самое интересное, что основополагающий принцип ассортиментной политики – принцип ориентировки организации на потребителя – знают все. Сформулировать его можно следующим образом: исходить не из перечня продукции и услуг, которые могут быть произведены предприятием, а из желаний и стремлений потребителей. Это классическое правило маркетинга редко оспаривается специалистами, хотя вообще-то нашим промышленникам оно совсем не нравится.

– И я их понимаю, – сказал Портвос. – Это что же получается: надо закрыть производства, загубить технологии, которым отдано столько сил и средств? Нельзя ли все-таки попытаться найти рыночные ниши, на которых можно было бы работать с имеющимся потенциалом?

– И можно, и нужно! – успокоил его Артос. – Но при этом опять же следует исходить из запросов потребителей. У нас же стараются, используя инструменты маркетинга, скорректировать именно эти запросы, а не исходный ассортимент.

– Чаще всего вышеуказанный принцип относят к рекомендациям стратегического характера, – сказал Абрамис. – Между тем именно на маркетерах-оперативниках лежит ответственность за то, чтобы продукции были приданы свойства, важные для потребителя. Кроме того, реализация данного принципа предполагает деятель-

ность маркетеров по донесению до потребителей информации именно об этих свойствах, а не о достоинствах технологий, с помощью которых продукция производится. К сожалению, принцип ориентировки организации на потребителя редко соблюдается как на оперативном, так и на стратегическом уровнях. Исполнителям операционного маркетинга в повседневной рутинной работе вообще не до подобных нюансов. Вот и рекламируются не столько свойства, сколько технологии и производственные достижения. Подавляющему же большинству покупателей совершенно не интересны технологии и производственные проблемы производителей и их посредников. Отечественные промышленники и коммерсанты страдают детской болезнью «очарованности» своими технологическими разработками и бизнес-идеями. Первые – потому что это заводы и производства, которым отдана большая часть жизни. Вторые – потому что это связано с вложением больших личных средств и созданием фирмы под конкретную коммерческую идею. Комплексы конструкторских и технологических «ноу-хау», ведущие свою историю со времен, когда отечественные технологии действительно можно было отнести к высоким, кажутся авторам разработок чем-то священным и незыблемым. Трудно преодолеть в себе этот комплекс и перейти, например, от производства титановой облицовки космической техники на выпуск облицовочных плиток для офисов.

– Однако чрезмерное увлечение рыночными потребностями также таит в себе скрытые угрозы, – заметил я.

– Конечно, традиционно промышленный маркетинг трактуется как деятельность, направленная на изучение запросов рынка, чтобы ориентировать производство и сбыт на их удовлетворение. Но при таком подходе никогда не появились бы на рынке такие инновационные товары, как телевизор, лазерный проигрыватель, пьезозажигалка. Идеи инноваций рождаются не в результате изучения элементарных пристрастий среднего обывателя, а в результате планомерных исследований в специализированных научных центрах или заводских лабораториях. Генерирование инновационных идей маркетерами осуществляется в ходе применения креативных методов, таких как метод фокального объекта, метод «гирлянд», метод морфологического ящика, метод «музейного экспоната» и других.

Используя их, маркетер-оперативник «выдает» идеи новых товаров и услуг, а маркетер-стратег следит, чтобы эти идеи являлись продолжением прежних разработок компании. Поэтому на современных промышленных предприятиях велика роль консервативного стратегического и оперативного маркетинга. Острая проблема для отечественных заводов возникает в сфере, где ее не ждали менеджеры-стратеги – не на сбытовом и рекламно-информационном уровнях, и даже не на ценовом, о котором так много говорили в последние годы. Вопрос уже ставится о самой способности многих отечественных производителей выпускать продукцию в достаточных для рынка количествах и удовлетворяющего рынок качества. «Произвести можно что угодно, – говорят маркетеры, – а ты попробуй продай». Так вот, даже произвести мы скоро уже будем не в состоянии. Увлекаясь вопросами сбыта, коммерции и рекламы, решая вечные проблемы согласования и обоснования цен, на наших заводах стали забывать о главной ценности, главной составляющей товарной политики – о людях, занятых на производстве. А ведь именно благодаря им еще живы белорусские технологии и производятся отечественные товары. Текучесть кадров с производственных участков превращается в серьезную маркетинговую проблему, без решения которой невозможно выполнение крупных заказов, особенно на конверсионных предприятиях военно-промышленного комплекса.

Вот почему начинать решение проблем следует именно с точной формулировки стратегии.

Сформулировать товарную (инновационную) стратегию необходимо, опираясь не на перечень товаров и услуг, предоставляемых предприятием, а на маркетинговые категории. Этими категориями могут быть характеристики как внешней, так и внутренней среды, представленные в таблице 2.

Абрамис предложил на ОАО «Селедец» простые решения, связанные с РАЗУМ-позиционированием (табл. 3), и они были претворены в жизнь. Компания вышла из надира, внедрившись на рынок услуг и активного сотрудничества с индивидуальными предпринимателями.

Сегодня мы все четвером – Артос, Портвос, Абрамис и я – вспомнили «Надир-2008», с высоты 2014 года обсудили наши решения и специально для читателей журнала «Маркетинг: идеи и технологии» предоставили несколько тренинговых кейсов на их основе.

Таблица 2

Маркетинговые характеристики для формулировки товарной (инновационной) стратегии компании

	Характеристики	Комментарий
1	Удовлетворение одних и тех же запросов рынка	Например, предприятие, поставляющее изготовителям индивидуальных счетчиков расхода воды такую деталь, как многолопастная мини-турбина, может сформулировать свою товарную стратегию, на первый взгляд, несколько парадоксально — «продажа решений по снижению коммунальных расходов». Это существенно расширяет линию продукта и настраивает работников на стратегию «интеграции вперед», т.е. к выпуску готовой продукции — самого счетчика и других видов коммунального оборудования
2	Применение одного и того же производственного процесса	Например, такие разные по назначению, габаритам и материалу товары, как термосы для минеральной воды из титановых сплавов, кухонная мойка из нержавеющей стали, медные джезвы для приготовления кофе, облицовочная плитка из листового алюминия с покрытием, титановые ложки для агрессивных сред — все они объединены одной технологией: гидроударной штамповкой, оборудование для которой производит пинское ПО «Кузлитмаш». Расширение ассортимента за счет рождения новых идей применения базовой технологии проводится с использованием так называемой сетки сегментации
3	Совместное использование потребителем	Например, электронные весы ВН15 минского завода «Эталон» могут применяться торговыми организациями совместно с кассовым аппаратом ВМ 8003 НИИ ЭВМ, персональным компьютером и принтером. Это делает перспективными совместные проекты завода и института не только по кросс- или симбиозной промоции производимого оборудования, но и по внедрению на рынок оргтехники
4	Сходное позиционирование на определенных сегментах рынка	Например, качество продукции конверсионных предприятий оборонной отрасли, даже когда это товары народного потребления, не подвергаются сомнению. Какие бы товары народного потребления ни производило БелОМО, в глазах потребителей завод им. Вавилова — из когорты «оборонки», и его соковыжималка «Садовая» — сродни мощной и качественной технике оборонного назначения. Важно не потерять такую столь завидную позицию, которая завоевывается обычно на протяжении десятков лет
5	Реализация через один и тот же канал сбыта	Продвижение на рынок продукции Минского тракторного завода в 80-90-х годах прошлого столетия шло через разветвленную товаропроводящую сеть, которой завидовали многие отечественные сбытовики. С 2000 года происходит трансформация сети прямых посредников и дилеров в сеть ремонта и технического обслуживания. Можно оспаривать рациональность этого стратегического решения, но факт остается фактом — даже линии продуктов флагманов белорусской экономики подвержены «болезни» универсализации каналов сбыта. На Западе этой болезнью переболели еще в годах 60-70-х, и с тех пор товаропроводящая и товаросопровождающая сети считаются трудносовместимыми, т.к. страдает либо сбыт, либо сервис
6	Использование одних и тех же средств промоции	Для рынка Беларуси такие линии продукта — в новинку, хотя большинство производителей товаров промышленного назначения используют достаточно ограниченный арсенал средств промоции — «директ-мейл», персональные продажи, участие в выставках. Настоящее развитие «рекламные линии» получат с появлением белорусских промышленных гипермаркетов, узкоспециализированных торговых каталогов, виртуальных бирж, электронных магазинов
7	Нахождение в пределах одного и того же ценового уровня	Такие линии продукта относительно редки на развитых рынках, но традиционны для Беларуси в связи с ценовыми ограничениями со стороны государства и общей низкой платежеспособностью большинства сегментов рынка. Так что относительно точное указание ценовой ниши позволяет четко сформулировать и перечень потребностей, которые в ней преобладают, а затем соответственно строить свою ассортиментную политику

Таблица 3

Маркетинговые решения в соответствии с концепцией РАЗУМ-позиционирования

№ п/п	Элементы РАЗУМ-позиционирования	Маркетинговые решения по выходу из точки надира
1	Р — Рациональность	Упаковка живой и мороженой рыбы с возможностью вторичного (альтернативного) использования домохозяйками
2	А — Активность	Рекламные игры, конкурсы, лотереи. Мерчендайзинг и дегустации в фирменном магазине и других торговых точках
3	З — Здоровье	Создание центров рыболовного туризма и отдыха в Березовском, Барановичском и Ивацевичском районах
4	У — Удобство	Удобство упаковки живой и мороженой рыбы, создание особой атмосферы и культуры обслуживания при продажах
5	М — Мода	Формирование комплектов с другими, модными товарами (наборами для приготовления и потребления суши)

КЕЙС ОТ АРТОСА

1. Предложите оригинальные решения по каждому элементу латентного (скрытого) позиционирования для своей компании с учетом рекламных паритетов, т.е. соотношений ваших бюджетов расходов на рекламу с рекламными бюджетами приоритетных конкурентов. Это могут быть не только идеи принципиально новых товаров, но и решения по новым каналам сбыта, рекламоносителям, дисконтным программам, упаковке и т.д. Например, смело генерируйте для своей продукции идеи упаковки, которая может быть использована по альтернативному назначению. Скажем, минская кондитерская фабрика «Слодыч» выпускала печенье в металлических коробках, которые после потребления продукта использовались домохозяйками в качестве... шкатулок для хранения ценных предметов. Таким образом упаковка превращается в «долгоиграющий» носитель знаков тождественности компании.

№ п/п	Тип позиционирования на рынке (рекламные паритеты)	Стратегии позиционирования на рынке	Идеи маркетинговых решений
1	Инновационное позиционирование (3:1)	«Снятие сливок»	
2	Экономичное позиционирование (1:3)	«Снятие низковисящего фрукта»	
3	Пользовательское позиционирование (1:1)	«Оперативная фланговая атака»	
4	Эксклюзивное позиционирование (1:1)	«Постепенный обход с флангов»	
5	Конкурентное позиционирование (3:1 или 1:3)	«Фронтальная атака» или «защита укрепленного холма»	
6	Конверсионное и/или имитационное позиционирование (4:1 или 1:4)	«Шадящая конверсия» или «толстый кошелек»	

КЕЙС ОТ АБРАМИСА

2. Предложите идеи возможного сотрудничества вашей компании с джаберами (индивидуальными предпринимателями, которые не просто перепродают ваши товары, а оказывают с их помощью услуги потребительского или корпоративного назначения). Не спешите сразу сделать вывод, что к вашей продукции это совершенно неприменимо. Воспользуйтесь перечнем, который мне довелось составлять для фирмы «Тиома». (Я воспользовался тем, что по-английски термин «джабинг» пишется как rack jobbing и приставка rack позволила мне существенно модернизировать классический метод фокального объекта.) Этот перечень приводится в Приложении к статье.

КЕЙС ОТ ЖАРТАНЬЯНА

3. Подберите к своей продукции товары (возможно, даже других производителей), которые можно комплектовать с ней для совместного применения пользовательского позиционирования с перспективой перехода на конверсионное и/или имитационное позиционирование. Попытайтесь сформулировать в табличном виде основные позиции

стратегии «оперативной фланговой атаки» для своей компании по всем 12 направлениям маркетинга, т.е. выберите:

- основные товары и/или услуги, на которые будет делаться ставка;
- основные маркетинговые коммуникации и рекламоносители;
- основные каналы сбыта (в т.ч. укажите джаберов, выбранных в предыдущем кейсе);
- возможные условия совершения платежа покупателем;
- предполагаемые уровни прибыли и цены;
- инструментарий прогнозирования ситуации на рынке;
- сотрудников и подразделения, которых планируете задействовать в проекте;
- основные средства установления и развития связей с общественностью (в т.ч. с индивидуальными предпринимателями-джаберами из предыдущего кейса);
- варианты упаковки и внешнего оформления;
- основные бизнес- и маркетинг-процессы;
- элементы психологического воздействия на потребителей и конкурентов;
- варианты партнерства с государственными структурами.

№ п/п	Направления маркетинга (12П)	Основные позиции стратегии «оперативной фланговой атаки»
П1	Продукт	
П2	Промоция	
П3	Продажи	
П4	Платеж	
П5	Прибыль	
П6	Прогноз	
П7	Персонал	
П8	Пиар	
П9	Пэкинг	
П10	Процессный подход	
П11	Психология	
П12	Политика	

КЕЙС ОТ ПОРТВОСА

4. Попробуйте сформулировать инновационную (товарную, ассортиментную) стратегию вашей компании в терминах, опирающихся на характеристики маркетинговой среды, которые представлены в таблице.

№ п/п	Характеристики	Проекты формулировок стратегии
1	Удовлетворение одних и тех же запросов рынка	
2	Применение одного и того же производственного процесса	
3	Совместное использование потребителем	
4	Сходное позиционирование на определенных сегментах рынка	
5	Реализация через один и тот же канал сбыта	
6	Использование одних и тех же средств промоции	
7	Нахождение в пределах одного и того же ценового уровня	

ОБЩИЙ КЕЙС ОТ ЧЕТЫРЕХ МАРКЕТЕРОВ

5. Предложите маркетинговые решения по каждому элементу концепции РАЗУМ-позиционирования для своей компании. Старайтесь, чтобы они касались не только ассортиментной политики, но и сбытовой, и рекламной, и ценовой стратегий. При формулировке решений по последней постарайтесь предусмотреть широкую программу скидок – «несезонных» (олавансы), за объем покупки (дисконты), за досрочную оплату (декорты), за выполнение отдельных маркетинговых функций (ребеты) и др.

№ п/п	Элементы РАЗУМ-позиционирования	Маркетинговые решения по выходу из точки надира
1	Р – Рациональность	
2	А – Активность	
3	З – Здоровье	
4	У – Удобство	
5	М – Мода	

Продолжение следует.

Расширение сферы деятельности и товарной номенклатуры фирмы «Тиома» путем проведения рэк-джабинга через модернизированный фокальный объект

№ п/п	Варианты перевода термина gask (модernизированный фокальный объект)	Вид сопутствующих или дополнительных услуг (сфера деятельности джабинга)	Продукция фирмы «Тиома», которая может заинтересовать потенциальных джаберов
1	2	3	4
1	абажур	изготовление и монтаж абажуров и декоративных светильников под заказ	каркас и электрическая часть абажуров
2		световой дизайн помещений, декоративное интерьерное освещение	канделябры, елочные украшения
3		наружное декоративное освещение	корпус уличных светильников
4		проектирование расположения осветительных приборов	суппорт
5	абразив	шлифовальные и полировальные работы	оправы для защитных очков
6		каменные барельефы, скульптура, художественная керамика под заказ	каркас, крестовина, рельефный билборд
7		художественная обработка нелистового стекла	щитки
8		пескоструйка, фаяет и сверление листового стекла и зеркал	поддон
9		нанесение рисунков и надписей на зеркала	инструмент
10	авария	аварийная автомобильная помощь	волокуша
11		восстановление аварийной техники	инструмент
12	алтарь	восстановление церковной утвари	чаша, подсвечник, кадило
13		реставрационные работы	каркас алтаря, фрагменты риз
14	антеннодержатель	монтаж и настройка спутниковых антенн	антенна параболическая
15		кабельное и многоканальное телевидение	переходники, двойники
16		оператор мобильной телефонной связи	корпус мобильного телефона
17		международный роуминг	антенна
18		пейджинговая компания	корпус пейджера
19		радиостанция	корпус микрофона
20	багажник	грузоперевозки	наборы дорожной посуды
21	(на крыше автомобиля)	тюнинг автомобилей	мини-эстакада
22	балкон	установка балконных рам	рама
23		внешняя и внутренняя отделка балконов и лоджий	декоративные щитки
24	балочный снарядодержатель	ремонт бронетанковой и другой военной техники	каркас
25		организация праздничных фейерверков и салютов	крестовина
26	блок	компьютерные клубы, интернет-кафе	стеллажи, стойки
27		ремонт и комплектация компьютеров	ящики с ячейками
28		строительные, фасадные, облицовочные, малярные и другие отделочные работы (сайдинг)	плитка облицовочная
29		монтаж ворот, роллет и жалюзи	роллеты, жалюзи
30	борона	навесное оборудование и прицепы к тракторам и мини-тракторам	детали навесного оборудования
31		услуги по обработке почвы, посеву и сбору урожая	бункер для сеялок
32		мелиорация	бак напорный
33	борт кузова	монтаж кузова на автомобиле	крепежные детали
34		прокат автомобилей	дорожная посуда
35	буксир	буксировка транспортных средств	прицепное устройство
36		перевозка опасных грузов	чемодан-сейф
37	бур	бурение скважин, буровые работы	инструмент
38	бутон	консультации по цветоводству	перегородки между клумбами
39		обустройство приусадебных лужаек	садовый инвентарь
40	быстрое движение облаков	авиауслуги, прыжки с парашютом	снаряжение
41		курсы вождения летательных аппаратов, дельтапланеризм	дефлектор закрылков
42		срочные авиагрузоперевозки	контейнеры
43		установка воздухоочистной аппаратуры	разделительная тарелка
44	вертел	услуги быстрого питания, гриль-оборудование и принадлежности	гелиокухня, джезва
45	вешалка	химчистка	многорярусные вешалки

1	2	3	4
46	(для одежды)	ателье готовой одежды, салон свадебных нарядов	манекен
47	(для полотенец)	баня, сауна, бассейн, джакузи, устройство искусственных водопадов	ванна, мини-бассейны, смесители
48	(для пробирок и колб)	наладка лабораторного оборудования	каркас стойки
49	вобла, сушеная рыба	пивной бар	вентиль
50	гибель	ритуальные услуги	гроб, памятник
51	гнездо шкафа	проектирование, изготовление и монтаж шкафов-купе	направляющие для дверей
52	гребной винт	предоставление лодок и катамаранов напрокат	винт многолопастный
53	декантирование	обработка соков	ножи соковыжималки
54	добиваться успеха, набирать очки, записывать на свой счет	игральные автоматы	корпус игрального автомата, пепельница
55	дозатор	дозирование, селекция, смешивание, укупорка, фасовка, упаковка	детали сепараторов
56	дозиметр	сервис переносной дозиметрической аппаратуры	корпус камеры
57	домкрат	шиномонтаж	детали домкрата
58	дыба	организация музея и экскурсий по достопримечательностям	муляжи
59	(экспонат)	оборудование для музеев	доспехи
60	единица измерения вязания	вязаные вещи на заказ	вешалка, манекен
61	жернова	мельница	лотки
62	загрузка	обслуживание компьютеров, подготовка программного обеспечения	стеллажи
63	(установка системы)	антивирусные услуги	
64	(охрана информации)	обеспечение защиты информации	
65	(загрузка сети)	сетевые работы (интранет, экстранет)	
66		подключение к интернету	
67		сканирование	
68	закрепление	установка карнизов, подвеска штор	карниз
69		портьерные композиции	портьеродержатели
70	заставлять работать	тренажерные залы, аэробика, шейпинг	детали тренажеров
71	сверх сил	предоставление рабочей силы в хаеринг	
72	зеркальце (зубной инструмент)	стоматологические услуги	стоматологический инструмент
73	зубчатая рейка	ателье индивидуального пошива одежды	иглы
74	швейной машинки	нанесение логотипов и нашивок на одежду	детали швейной машины
75	зубчатое колесо	ремонт коробки скоростей	шестерни
76	зубчатый рельс	фуникулер	направляющие
77	избавление от примесей, очистка	установка фильтров	рабочие органы фильтров
78	изнурять	организация туристических походов по труднопроходимым местам	каска-шлем, гелиокухня, термос, детали рюкзака
79		прокат туристского снаряжения	предметы снаряжения
80		спорткомплексы для квартир, тренажерных залов и стадионов	детали тренажеров
81		шейпинг	гантели
82		прокат водолазного оборудования и снаряжения для подводного плавания	акваланг
83		водолазные работы	шлем
84		дайвинг, подводная охота	оружие для подводной охоты
85	имение	риэлтерские услуги	перегородки
86		установка домофонов	корпус домофона
87		установка систем внутренней связи	корпус аппарата связи
88		проектирование и монтаж отопительных устройств и систем	теплообменник
89		промывка систем отопления	расширительный бачок
90		экспертиза	
91	иноходь	конные клубы, предоставление лошадей напрокат	сбруя
92		изготовление оборудования для инвалидов	каркасы, костыли, коляски
93		производство и подгонка протезов	протезы
94		ремонт обуви	струбицы, прижимы
95		курьерские и почтовые («бумажные») услуги	набойки
96	истощение	разработка упражнений и диеты для эффективной потери веса	детали тренажеров

1	2	3	4
97		реабилитационные и рекреационные центры	
98		медвытрезвитель	
99	камера хранения	встраивание сейфов и тайников	чемодан-сейф
100		изготовление и установка металлических дверей	корпус и детали дверей, замки
101		организация камер хранения	детали ячеек
102	каркас	монтаж теплиц, парников	каркас
103		прокат и монтаж тентов, навесов, палаток, киосков	
104		кровельные работы	элементы кровли
105		кузнечные работы	кузнечный инструмент
106		металлогалантерея	элементы
107		устройство ограждений	элементы
108		сварочные работы	маска сварщика
109	киоск, ларек	мини-пекарня	ложки для агрессивных сред
110		подбор оптики, очков	оправы
111		резка стекла и зеркал	производственные очки
112		ремонт часов	окуляр
113		обслуживание торговых автоматов	корпус и лоток автоматов
114		чистка и оперативный ремонт обуви	набойки
115	клоун, затейник	приглашенный распорядитель на торжествах	памятные медали
116		приглашенные музыканты	детали музыкальных инструментов
117		организация праздничных мероприятий и торжеств	
118	козлы	кареты и экипажи напрокат	рессоры
119		скорняжное дело	специнструмент
120	копия, отпечаток	гравировка памятных надписей	футляр подарочный
121		нанесение логотипов на сувенирную продукцию	брелок, ручка, зажигалка
122		декоративная окраска	
123		заправка картриджей к копирующе-множительной технике	
124		организация пункта ксерокопирования	лотки
125		термотиснение	суппорт термостампа
126		флексопечать на упаковке	
127		изготовление ключей	заготовки для ключей
128	кормушка	подготовка кормов для животных	чашки, автопилки
129		птицеводство	кормушки
130	лежак	солярий, массажное оборудование	корпус альфа-капсулы
131	линзодержатель	лечение глазных болезней, подбор контактных линз и средств ухода	корпус лазерной техники
132	лифт	установка и обслуживание лифтов в высотных домах	детали лифтов
133	люстра	освещение залов	люстра с канделябрами
134	моечный стенд	автомойка	система трубопроводов
135	наборный стол	издательские услуги, издание книг, журналов, брошюр и т.д.	наборный стол
136		полиграфические услуги, печать визиток, этикеток, упаковки и т.д.	резак
137		ламинирование	прижим
138	напрягать мышцы	оборудование для спортзалов и стадионов, тренажеры	детали тренажеров
139		организация фитнес-центра	
140		массаж	лежак
141	напрягать память	расширение оперативной памяти	
142	насос для разливки	бензоколонка	корпус насоса
143	нефтепродуктов	топливораздаточные услуги	цистерна, напорный бак
144	повышение арендной платы	сдача помещений в аренду	офисные перегородки
145	обдирка	обработка шкур и мехов, выделка кожи, пошив изделий из них	инструмент
146	обременять	услуги сиделок	предметы личной гигиены
147		организация дома престарелых	
148		консультации иммигрантов, помощь в оформлении документов	офисные перегородки

1	2	3	4
149	опора	монтаж строительных конструкций	арматура
150	оправа	ювелирная мастерская	инструмент
151	опустошение	вывоз мусора	контейнер
152	остаток	прием макулатуры и металлолома	
153		прием стеклотары	металлические ящики
154	охладительная или	прокат холодильного оборудования	корпус холодильника
155	фильтрационная решетка	установка кондиционеров/обогревателей	корпус кондиционера
156		гидроизоляция, гидротехнические работы и сооружения	
157		звукоизоляция помещений	
158		теплоизоляция помещений	
159	очистка	применение чистящих и моющих средств	
160		уборка офисов и квартир	корпус пылесоса, патрубки
161		обеззараживание отходов	
162		обмуровочные работы	арматура
163	панель управления	ремонт электрической части	
164	перевязка	перевязочный пункт, оперативные медицинские услуги	
165	пирс	облицовка камнем	
166		асфальтоукладочные работы	
167		аренда дорожно-строительной и дорожно-ремонтной техники	
168	платформа	эвакуация автомобилей	прицепное устройство
169	погрузочно-разгрузочная эстакада	услуги грузчиков	крюки, захваты
170	подвеска	ремонт автомобилей	крестовина
171		монтаж подвесных и натяжных потолков	крепежные элементы
172	подмости	высотные работы	элементы страховки
173		оборудование, декорации и реквизит для театров	
174	подставка	дизайнерские услуги	декоративные элементы
175	(для посуды)	изготовление и монтаж кухонь на заказ	столешница, набор для кухни
176	(для канцелярских принадлежностей)	изготовление и монтаж офисного оборудования	офисные перегородки
177	подтяжка	пластическая и эстетическая хирургия	инструмент
178	полка	восстановление антикварной мебели	столярный инструмент
179		обивка и переобивка мягкой мебели	
180		переплетные работы, библиотеки, архивы	
181		постформинг	
182		сборка корпусной мебели	
183	помещение, размещение	гостиничный бизнес	пепельницы
184	привязь	питомник, выращивание лошадей, коневодство	сбруя
185	прялка	пряжа	
186	пытка (перен.)	репетиторские услуги	наглядные пособия
187		подготовительные курсы	офисные перегородки
188		обучение иностранным языкам	головные телефоны
189	раздирать душу	услуги психолога, психотерапевта	офисные перегородки
190	разорение	юридические, бухгалтерские, аудиторские и оценочные услуги	офисные перегородки
191		ломбардные услуги	офисные перегородки
192	разрушение	страховые услуги	офисные перегородки
193	рама	изготовление и монтаж стеклопакетов	крепежные элементы
194	рамка для поддержки бумаги	фотоуслуги	бленда
195		написание портретов	рамки
196		плоттерная распечатка листов большого формата	лотки
197	растяжка	услуги по искусственному увеличению роста	
198	решетка	установка металлических решеток на окна, двери	крепежные элементы
199	рога	услуги частного детектива	офисные перегородки
200		интимные услуги и товары	
201	рудопромывочный аппарат	оборудование для добычи природных ископаемых	инструмент

1	2	3	4
202		обработка камня, мрамора	
203	рыболовная сеть	рыболовное хозяйство	лодка
204		переработка морепродуктов	сепаратор
205	санки, салазки	прокат финских саней	каркас саней
206	сдвиг гребенок основовязальной машины	обслуживание вязального оборудования	детали вязального оборудования
207	сдвиг игольницы	обслуживание швейных или вязальных машин	детали швейных машин
208	сетка для ручной кладки	частный извоз на автомобилях и автобусах	
209	(над сиденьем)	маршрутные такси	
210		инкассационные услуги	пластины для бронезилов
211	скелет	таксидермия (изготовление чучел животных)	каркас
212	сливать с осадка	фармацевтика	стойки
213	совмещение кадра	услуги видеооператора	подставка
214	с кадровым окном	охранные системы с техникой видеонаблюдения	поворотные рамки
215		оборудование для кинотеатров	поворотные столы
216	сороудерживающая решетка	установка очистных сооружений, кондиционеров, вентиляторов	корпусные детали
217	спица	ремонт вело- и мототехники	накладка pedalная
218		прокат вязальных машин и принадлежностей	запасные части
219	стеллаж	монтаж и обслуживание торгового оборудования	стеллажи
220		мерчендайзинг (коммуникационный дизайн торгового пространства)	рельефные декорации
221		дизайн и изготовление витрин	направляющие
222		прокат (рентинг) бытовой техники	запасные части
223		прокат (хайринг) инновационного оборудования	обязательные принадлежности
224		складские услуги	уголки стеллажей
225		сдача в аренду складских помещений	поддоны ячеек
226	стенд	услуги по наружной и транзитной рекламе	рельефный билборд
227		декоративное освещение рекламных объектов	корпус светильников
228		оборудование для выставок	подставки, перегородки
229		изготовление информационных табличек	гравировка
230	стерилизационный	дезинфекция на дому, кремальера	распылитель
231	инструмент	медицинские консультации	аспиратор медицинский
232	стойка	бары, кафе, ресторанный бизнес	пепельницы
233	(для киев)	бильярдные залы и клубы	элементы бильярдного стола
234	(для ружей)	охотничьи хозяйства	стойки для ружей
235		гольф-клуб	ключки для гольфа
236		боулинг, кегельбан	шары и кегли
237	столешница	обслуживание и ремонт кухонных моек, плит, вытяжек, водонагревателей и другого кухонного оборудования	корпус вытяжки, наборы посуды
238		сооружение и обустройство каминов	каминная решетка
239	стоянка	организация платной стоянки автомобилей	шлагбаум
240	струбцина	стяжка	струбцины
241	стяжка двух тросов	организация морских или речных прогулок	корпус батисферы
242	суппорт	восстановление станочного оборудования	суппорт
243		организация конвейера	ролики, блоки, подвески
244	сушилка (для волос)	парикмахерская	корпус стойки
245	(для посуды)	оборудование для кухни	бак напорный
246		оборудование для ванных комнат	смесители, переходники
247		коптильня	подвески
248		косметические услуги, маникюр, педикюр, перманентный макияж	инструмент
249	сцеживание жидких веществ	поставка вин от производителей	сифон с термооболочкой
250		переработка молочных продуктов	резервуар пастеризатора
251	танцпол	оборудование для дискотек	свето- и цветомузыка
252		настил паркетных и ламинатных полов	струбцины, паркетные гвозди

1	2	3	4
253		обслуживание паркета и линолеума	баллон
254		прокат попомоечных машин	резервуар для воды
255	терзать	организация шоу-боев	муляжи холодного оружия
256		нанесение и устранение татуировки	инструмент
257	толкание барабана	обслуживание стиральных машин	корпус, барабан и другие детали стиральной машины
258		организация прачечной-автомата	
259	(запуск рулетки)	казино, игорные заведения	детали рулетки
260	тропинка, дорожка	укладка тротуарной плитки	инструмент
261		озеленение участков	садовый инвентарь
262		растениеводство	деревобработывающий инструмент
263	узкий волок	лесопилка, пилорама	
264	улей	пчеловодство, поставки меда	каркас ульев
265	уничтожение	избавление и защита от насекомых и грызунов	распылитель
266		дезинфекция	лопатка соплового аппарата
267	упаковка	сортировка, комплектация, герметизация, укупорка, упаковочные работы	сепаратор
268	устанавливать на полку	услуги домработницы	мясорубка
269	учет	обработка учета, восстановление отчетности	офисные принадлежности
270	цоколь гаражный	проектирование, постройка и сдача в аренду гаражей	крепежные элементы
271	шампур	услуги быстрого питания, оборудование и принадлежности для приготовления шашлыка	мангал, шампуры
272	шасси	авиаремонтные услуги	детали шасси
273	шезлонг	услуги на пляже	душевые кабинки
274		устройство навесов	каркас шезлонгов, навесов
275	штамп	изготовление штампов и печатей	корпусные детали
276		нанесение рисунков и надписей на сувенирную продукцию	инструмент
277	штатив	внутривенно-капельные инфузии	детали капельницы
278		восстановление оборонной техники	мембраны
279		гидрометцентр	детали зонда
280		планетарий	корпус телескопа
281		лабораторные принадлежности, оборудование и посуда	ложки для агрессивных сред
282		изготовление нестандартного оборудования, опытное производство	корпусные детали, крепежные элементы
283		конструкторское бюро	стеллажи
284		обслуживание оборудования для инвалидов	детали колясок, каркасов
285		установка искателей	отражатели
286	эксклюзивная услуга	эксклюзивная экспресс-доставка грузов и корреспонденции	кейс
287	экспресс-услуга	конфиденциальная экспресс-доставка грузов и корреспонденции	чемодан-сейф
288	эстакада	дорожный автосервис	каркасы зонтов и посуда
289		курсы вождения транспортных средств	ограничительные стойки
290		охрана объектов и субъектов	пластины для бронежилетов
291		установка охранных и противогонных систем	корпусные детали
292		тестирование автомобиля, подготовка к техосмотру	тренажер для автомобиля
293	этажерка	инкубатор	брудер инкубатора
294		разработка и обустройство интерьера домашних кабинетов и офисов	настольные приборы
295	ярус	проектирование и изготовление многоярусных конструкций, элеваторов, эскалаторов, вертикальных конвейеров и других подъемно-транспортных машин (ПТМ)	детали ПТМ
296	ясли (для животных)	организация гостиницы для домашних животных на время отсутствия хозяев	металлическая посуда
297		ветеринарная помощь	инструмент
298		зоопарк	клетки
299	яхтенное снаряжение	яхт-клуб	весло двухлопастное
300	ячейка	коммутаторские услуги	контакты
301		услуги по хранению ценностей	металлический ящик
302	ящик	укрепление и подгонка тары, упаковки	металлическая лента