

-
- ner and A. Kustarev / ed. A. Kuryaev. Moscow. IRISEN (in Russian).
- Kuzmin V.V. (2016). Development of competition in the electricity market, monograph. Moscow, Publishing House State Management University (SMU) (in Russian).
- Mises Ludwig von (2005). Human actions. A treatise on economics; Trans. from the 3rd of Eng. ed. A.V. Kuryaev. Cheliabinsk, Socium (in Russian).
- Power Utilities in Russia (2014). Problems of choosing a development model [Text]: Analytical report to the XV April International Scientific Conference on the problems of development of the economy and society. Moscow, April 1–4, 2014 / O.G. Bar-kin, I.O. Volkova, I.S. Kozhukhovskiy and others. Moscow, Publishing House NRU – HSE (in Russian).
- Smith V. (2008). Experimental economics; Trans. with English. under the scientific. Ed. R.M. Nureyev. Moscow, IRISEN, Misl (in Russian).
- Soto Jesus Huerta de (2008). Socialismo, calculo, economico y funcion empresarial; trans. with English. V. Koshkin, ed. and Kuryaev. Moscow, Chelyabinsk, IRISEN, Socium (in Russian).
- Soto Jesus Huerta de (2009). Austrian economic school: Market and entrepreneurship; Trans. with Eng. B.S. Pinsker / ed. A.V. Kuryaev. Chelyabinsk, Socium (in Russian).
- Vorotnitskii V.E., Kuzmin V.V. (2016). Efficiency improvement of electric power industry based on the development of mechanisms for competitive electricity market. *Energetik*, no. 5 (in Russian).

Manuscript received 20.12.2017

СТРУКТУРНЫЙ ПОДХОД К ВЫБОРУ КОММУНИКАЦИОННЫХ РЕШЕНИЙ СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГА НАУЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ¹

Р.М. Качалов, Ю.А. Слепцова

В статье развивается структурный подход к созданию маркетинговой стратегии научной организации социально-экономического профиля, формулируются ее основные принципы. Показано, что, с одной стороны, для формирования адекватной стратегии необходимы координация усилий и осознание индивидуальной ответственности научных работников, а с другой – самостоятельность сотрудников при проведении исследований не должна быть ущемлена. Для различных организационных форм в составе научной организации: отдельных научных сотрудников, формальных научных подразделений, например лабораторий, неформальных коллективов, собранных для осуществления конкретного научного проекта, и научной организации в целом – подбираются способы финансирования исследовательской деятельности. По аналогии с пространственно-временной структуризацией системного пространства (на основе системной экономической теории Г.Б. Клейнера) выделяются такие способы финансового обеспечения научных организаций, как объектный, процессный, проектный и средовой. Для каждого из способов определяются целевые группы, каналы продвижения инфор-

© Качалов Р.М., Слепцова Ю.А., 2018 г.

Качалов Роман Михайлович, д.э.н., научный руководитель лаборатории, ЦЭМИ РАН, Москва, kachalov1ya@yandex.ru

Слепцова Юлия Анатольевна, к.э.н., старший научный сотрудник, ЦЭМИ РАН, Москва, julia_sleptsova@mail.ru

¹ Работа выполнена при финансовой поддержке Российского фонда фундаментальных исследований (проект № 17-02-00095 ОГН).

мации о научных результатах и подбирается маркетинговый инструментарий. Показано, что при планировании маркетинговых мероприятий необходимо задавать баланс соотношения основных способов финансирования научной организации (объектного, процессного, проектного и средового). Разработка основных положений коммуникационной политики отдельных сотрудников и научной организации рассматривается как часть целостной маркетинговой стратегии научной организации, информация, представленная от лица научной организации, должна быть верифицируемой и не допускать множественного толкования изложенных фактов, т.е. соответствовать требованиям этичности коммуникационной политики. Построена сегментация целевой аудитории научной организации, определены типы и ожидаемые результаты маркетингового взаимодействия на основе принципа системности коммуникационной политики.

Ключевые слова: стратегия маркетинга научной организации, коммуникационная политика, маркетинговые инструменты, реципиенты научного знания.

JEL: I29, L30, O31.

ВВЕДЕНИЕ

В маркетинговой стратегии научной организации основной фокус внимания сосредоточен на взаимоотношениях с органами государственной власти, бизнес-сообществом, научными организациями и университетами и характеризуется степенью адаптированности научных результатов к восприятию представителями целевой аудитории для последующего включения этой организации в цепочку создания ценностей. Финансирование научных исследований зависит от проактивного представления в обществе научной организации, тематики ее исследований и научных результатов. Идеальным для создания такого представления о научной организации была бы совместная работа над ним автора – разработчика научных результатов, маркетолога и потенциального потребителя научного результата.

Цель данной работы состоит в разработке и обосновании методов разработки мар-

кетинговой стратегии научной организации социально-экономического профиля, включающей стратегические решения по формированию коммуникационной политики, выбору адекватных маркетинговых инструментов привлечения ресурсов для финансирования исследовательской деятельности и др.

С помощью абстрактно-логического метода с использованием дескриптивного подхода в данном исследовании были систематизированы сведения о маркетинговых инструментах и разработке стратегии маркетинга в научной организации социально-экономического профиля. Несколько упрощая реальную картину, можно считать, что стратегия маркетинга научной организации ориентирована на поиск и применение инструментов расширения состава источников и увеличения объема финансирования исследований, выполняемых научной организацией.

Понятие «маркетинговая стратегия научной организации» может быть рассмотрено двояко. С одной стороны, стратегия научной организации в области маркетинга представляет собой совокупность инструментов описания целевой аудитории и ее сегментации, методов выбора маркетинговых практик и коммуникационных средств для эффективного распространения информации о своих научных результатах. Однако, с другой стороны, маркетинговая стратегия научной организации может быть представлена как система связей и взаимодействий между акторами – разработчиками и исполнителями стратегии, денежными и информационными потоками (Клейнер, 2008).

Необходимо также упомянуть, что одной из важнейших стратегических задач в области маркетинга является создание позитивного образа научной организации в информационном пространстве. Для этого в стратегии научной организации должен быть предусмотрен раздел разработки коммуникационной политики. Основной целью ее внедрения может быть создание условий для гармонизации отношений как внутри научной организации, так и ее отношений с внешним

миром по всему спектру коммуникаций научной организации.

КОММУНИКАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА НАУЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ЧАСТЬ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ

В создании позитивного образа (бренда) научной организации важная роль принадлежит эффективным маркетинговым коммуникациям, ведь именно благодаря им информация о научной организации и ее результатах распространяется в информационном пространстве. Термин «маркетинговая коммуникация» чаще всего используется маркетологами в предпринимательской деятельности и практически не используется в маркетинге научных организаций (Голубкова, 2000). Под маркетинговой коммуникацией в данном случае понимается совокупность работ и сигналов, исходящих от научной организации в адрес различных сегментов целевой аудитории для привлечения внимания к своим научным результатам с целью найти потребителей. Проблема создания маркетинговой стратегии научной организации социогуманитарного профиля, включающей эффективный коммуникационный компонент, становится в настоящее время актуальной не только за рубежом, но и в России (Бернет, Мориарти, 2001).

Следует отметить, что в составе одной научной организации могут сосуществовать различные организационные формы: организация в целом, отдельные научные работники, научные школы; формальные научные коллективы (лаборатории и т.п.); неформальные временные команды, собранные для конкретного исследования или осуществления определенного научного проекта. В зависимости от принятых в научной организации институциональных условий представители названных организационных форм могут контактировать с внешней средой научной организации само-

стоятельно, представляя интересы не только научной организации, но и конкретного научного коллектива или собственные. Эффективные стратегические решения в области коммуникационной политики научной организации, разрабатываемые в рамках своей маркетинговой стратегии, должны учитывать сложившееся в ней разнообразие форм и способствовать их гармоничному сочетанию при налаживании связей научной организации с внешним миром – с потребителями научной продукции.

Опыт показывает, что к маркетинговым коммуникациям целесообразно отнести взаимодействия и связи внутри научной организации, например между научными сотрудниками – производителями новых научных знаний и представителями маркетинговых подразделений научной организации по поводу совершенствования и регулярной актуализации информации о тематике и результатах научных исследований организации. В силу этого желательно, чтобы внешние и внутренние коммуникации научной организации базировались на определенных, проверенных практикой принципах (рис. 1), как, например, приведенные ниже (Сергиенко, Кенис, 2016).

Принцип этичности как инструмент регулирования взаимоотношений сотрудников организации в процессе их научной деятельности и деловой активности в соответствии с прогрессивными нормами и представлениями о допустимых межличностных отношениях в коллективе отвечает за соответствие коммуникационной политики гуманистическим ценностям и способствует развитию отноше-



Рис. 1. Принципы коммуникационной политики научной организации

ний между ученым и реципиентом научного знания, допускает право свободного выбора. Критерием этичности коммуникации может служить цель коммуникации. В частности, намеренное искажение фактов при предоставлении информации о научной продукции и научных результатах организации, темах научных исследований не может быть признано допустимым. Информация, распространяемая по инфокоммуникационным каналам и представленная от лица научной организации, должна быть верифицируемой и не допускать множественного толкования изложенных фактов, т.е. иметь однозначную интерпретацию.

Воплощение *принципа транспарентности* предполагает закрепление во внутренних институциональных нормах научной организации определенных механизмов согласования тех или иных решений в области коммуникационной политики (Sanders, 2011). Этот принцип предполагает такие согласованные действия сотрудников, которые учитывают и не противоречат решениям, принятым коллегами. Благодаря этому достигается единообразие формата представления информации о научной организации во внешнем пространстве. Таким образом, под *транспарентностью* в данном исследовании понимается обязательность прозрачных переговоров по вопросам, например, перераспределения ресурсов и полномочий при продвижении научных результатов, а также использования объективных критериев и максимального учета различных позиций. Это означает, что в границах научной организации взаимодействия между сотрудниками и подразделениями должны быть прозрачными и скоординированными. Однако при этом, с одной стороны, необходимо осознание индивидуальной ответственности сотрудников научной организации, а с другой – не должна ограничиваться самостоятельность сотрудников при проведении маркетинговых исследований.

Принцип системности коммуникационной политики означает признание этой политики как системы, функционирование которой подчиняется общим закономерностям существования и эволюции системных

объектов. В дальнейшем этот принцип позволит при характеристике коммуникационной политики научной организации как системы экстраполировать на нее общие системные закономерности. Принцип системности коммуникационной политики осуществляется при структуризации целевой аудитории научной организации, определении типа и ожидаемого результата коммуникации или дальнейшего взаимодействия (Качалов и др., 2017). Принцип системности коммуникационной политики обязывает при выборе метода финансирования и выстраивании персональных отношений с представителями каждого сегмента целевой аудитории решать, например, задачи оптимизации каналов коммуникаций, учитывая ограниченность бюджета на продвижение бренда научной организации.

Сущность *принципа целостного представления научной организации* состоит в том, что коммуникационные стратегические решения должны представлять научную организацию в информационном пространстве как целостный объект. Это является необходимым условием для сохранения единого стиля или формата коммуникаций акторов научной организации с внешними контрагентами, повышения узнаваемости бренда научной организации и т.п. Таким образом, разработка основных положений и принципов коммуникационных решений отдельных сотрудников и научной организации в целом должна стать частью единой маркетинговой стратегии научной организации или, по крайней мере, учитывать ее особенности.

ОСОБЕННОСТИ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ НАУЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ СОЦИОГУМАНИТАРНОГО ПРОФИЛЯ

Каждый результат научных исследований, как правило, является по-своему уникальным. Его продвижение на рынок карди-

нально отличается от традиционных товарных объектов маркетинговых усилий. В настоящее время в мире ведутся исследования внутренних и внешних факторов, влияющих на выбор бизнес-ориентации научных исследований (Sojkin, 2015). В российских условиях научный сотрудник работает в рамках тематики своего подразделения, выбор направления фундаментальных исследований может быть данью традиции или иметь иные конъюнктурные причины, но, как правило, не предваряется изучением потребностей рынка в тех или иных результатах научных исследований. Поэтому зачастую для маркетингового продвижения предлагаются научные результаты, которые могут и не быть востребованными обществом в настоящее время, а получить спрос в будущем.

Этот факт наводит на мысль о включении в состав целевой аудитории такого специфического сегмента, как *студенты и аспиранты университетов*, которые могут познакомиться с научными результатами своих преподавателей-совместителей – сотрудников научных организаций, а также с методами и способами использования этих результатов. В долгосрочной перспективе именно они могут стать проводниками этих идей и драйверами их внедрения в частном или государственном секторе экономики. Качественные и количественные исследования (Fini, Grimaldi, 2017) показывают, что студенты и аспиранты университетов в будущем могут стать предпринимателями, используя возможности технопарков и бизнес-инкубаторов университетов, и таким образом перейти в другой сегмент целевой аудитории научной организации. Кроме того, результаты исследований (Krabel, Siegel et al., 2012) подтверждают, что внедрение некоторых научных результатов в тематику работы других исследовательских организаций становится возможным благодаря поощрению мобильности ученых-разработчиков.

Для того чтобы научный результат привлек к себе внимание потенциальных потребителей, информация о нем должна быть представлена в доступном для понимания

широкого круга лиц виде. Кроме того, следует иметь в виду, что начало применения научного результата и превращение его таким образом в рыночный научный продукт могут потребовать его доработку силами автора-разработчика или совместными усилиями автора и потребителя, но в любом случае будет иметь индивидуальный характер для каждого конкретного случая практического использования научного результата.

Персональные формы взаимодействия с потребителями (Кузьминова, 2014) ориентируют на разработку маркетинговых коммуникаций, направленных на *удержание представителей целевой аудитории*, а также на повышение качества работы с ними. Например, при внедрении научного результата на предприятии может потребоваться не только его доработка, но и *обучение руководителей и специалистов* приемам работы с новыми инструментами. Эффект этого обучения будет замечен в краткосрочной перспективе не только реципиенту, но и автору-разработчику, поскольку открывает последнему возможности генерации новых научных идей, поиска и обсуждения новых методов решения прикладных задач предприятия и т.п. (Perkmann et al., 2013). Для успешного воплощения подобных приемов взаимодействия научной организации необходимо разрабатывать *концепцию организационно-образовательных мероприятий* по налаживанию контактов научных сотрудников – продуцентов новых научных результатов с реципиентами научного знания. Такой тип взаимодействий (в отличие от классического маркетинга) известен как *маркетинг взаимоотношений*, или relationship marketing (Третьяк, 2013).

Результатом успешных маркетинговых коммуникаций научной организации может стать, например, появление новых форм кооперации и сотрудничества с предпринимателями, представителями органов государственной власти, сотрудниками других научных организаций, а также со студентами, аспирантами и преподавателями университетов. В этом ряду возможны и совсем новые виды

объединения нескольких научных организаций. Так, в работе (Redler, 2017) обсуждаются наиболее значимые компоненты процесса управления альянсом нескольких научных организаций. Важнейшими аспектами такого альянса могут быть выбор и оценка брендов потенциальных партнеров, корректировка позиционирования бренда, а также мониторинг производительности альянса. Совместная деятельность может осуществляться в виде предоставления таких нефинансовых преимуществ, как доступ к материалам выполняемых, но незавершенных исследований и проектов. Известны примеры, когда некоторые консалтинговые компании иницируют совместные исследования с научными лабораториями, в которых достигнуты новые прикладные результаты в области менеджмента (Meyer, 2003). Более того, неформальное взаимодействие ученых и потенциальных потребителей научной продукции может предшествовать возмездной передаче результатов научных исследований и, следовательно, рассматриваться как способ перехода к коммерческому взаимодействию.

Приведенные примеры результативности маркетинговых коммуникаций научной организации необходимо принимать во внимание при формулировании маркетинговой стратегии.

РОЛЬ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ В ПОВЫШЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ НАУЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Маркетинговую стратегию научной организации можно рассматривать как целостный механизм (Третьяк, 2006), включающий коммуникационную политику, информационную основу, процедуры (алгоритмы) принятия стратегических решений и маркетинговые инструменты, направленные на расширение возможностей и способов финансирования

научной организации. Особенности системы финансирования научной организации могут быть рассмотрены с позиции пространственно-временного подхода, с помощью которого можно выделить четыре типа подсистем финансирования исследовательской деятельности: объектного, проектного, процессного и средового (Клейнер, 2013). Выделение названных подсистем будет способствовать повышению продуктивности маркетинговых коммуникаций в обретении экономической устойчивости научных организаций социогуманитарного профиля.

До недавнего времени в нашей стране основным источником финансовых ресурсов для развития и поддержания исследовательской деятельности научной организации был государственный бюджет, который единственный предоставлял денежные средства на исследования, т.е. на приобретение оборудования, содержание зданий и сооружений, пополнение фонда заработной платы и т.д., согласно согласованной смете на проведение научных работ. Такую подсистему финансирования можно назвать *объектной*. При этом ограниченность этой подсистемы в пространстве надо понимать как наличие реальных границ размещения материальных активов, зданий, сооружений и т.п. в географическом пространстве.

Такой же способ финансирования сохранился в основном и в настоящее время, например, для государственных научных организаций. Но вследствие общего сокращения бюджетного финансирования получаемые из бюджета объемы финансовых средств не покрывают расходов на осуществление нормальной исследовательской деятельности, особенно в фундаментальных областях науки. В то же время естественно предположить, что существование такой финансовой поддержки со стороны подсистемы объектного типа не ограничено временем.

Другой тип финансирования, который можно с известной долей условности назвать *процессным*, появился еще в советское время, когда ученых стали привлекать к об-

разовательной деятельности, решая таким образом сразу две задачи. С одной стороны, задачу обеспечения научных работников дополнительным источником заработка, а с другой – задачу творческого общения студентов с представителями живой научной среды, выполняющими актуальные исследования, что привлекало бы талантливую молодежь заниматься наукой. Финансирующая подсистема процессного типа не ограничена условным пространством, так, научная организация может сотрудничать с любым образовательным учреждением, но она ограничена временем – продолжительностью семестра или учебного года, плановой длительностью читаемого студентам курса лекций. Суть такого вида деятельности научной организации состоит в распространении своих научных достижений и новых знаний путем преподавания в высшей школе, разработке учебных программ и т.п. Для научной организации такой способ финансирования можно считать косвенным, касающимся конкретных научных сотрудников. Однако основа такого содружества – научная организация в целом – может получать дополнительные финансовые преференции, например, при совместной с университетами исследовательской деятельности, а также при организации научных мероприятий – конференций, симпозиумов и т.п.

Третий способ финансирования можно отнести к подсистемам *проектного типа*. Такой тип финансовой поддержки научной сферы сформировался не так давно, и относится к *конкурсам грантов* на проведение научных исследований. Для победы в таком конкурсе важная роль принадлежит известности и позитивному образу научной организации и ее научных сотрудников в инфокоммуникационном пространстве, а главное – ее репутации в научно-экспертном сообществе. Специфика финансирования в рамках подсистемы проектного типа для научной организации состоит в том, что осуществляемые таким образом научные проекты ограничены физическим, виртуальным и правовым пространством научной организации. Кроме того, каждый науч-

ный проект должен быть выполнен в течение определенного, фиксированного периода времени. Эти условия ограничивают подсистемы такого вида в пространстве и во времени. Особенностью подсистемы проектного типа будет персонализированный состав команды проекта, как правило, не меняющийся за весь период его действия. Способ финансирования в рамках данной подсистемы смешанный: определенная часть получаемых средств поступает в организацию и расходуется на закупку и модернизацию оборудования, программного обеспечения, командировочные расходы и т.п., а другая часть идет на оплату труда участников проекта – научных сотрудников.

Четвертый тип финансового обеспечения научных организаций, названный *средовым*, зародился как деятельность по бессрочным договорам с объединениями или союзами предприятий, заинтересованными в использовании результатов фундаментальных и прикладных исследований в течение неопределенно длительного периода на некотором множестве предприятий, входящих в эти объединения. Деловые отношения с такими союзами могут строиться на основе рамочного бессрочного договора о сотрудничестве или о намерениях. В рамках такого рамочного договора предприятия, входящие в объединение, заключают конкретизирующие срочные договоры на применение интересующих их прикладных результатов научных исследований или разработок.

Условиями договора может быть заранее оговорено назначение в качестве исполнителей конкретных научных сотрудников организации либо групп сотрудников, объединенных в лаборатории, подразделения либо в неформальные команды. Однако возможны случаи, когда назначение конкретных исполнителей заранее не требуется, поэтому выбор исполнителей остается прерогативой руководства научной организации. В принципе, это означает, что такая финансирующая подсистема научной организации не имеет ограничений ни в пространстве, ни во времени.

Таким образом, видно, что структуризация работ в плане отыскания дополнительных источников финансирования научной деятельности и приведенная система финансирования научных организаций (рис. 2) позволяют разработать системно обоснованные рекомендации для выбора специализированных маркетинговых коммуникаций и адекватных маркетинговых инструментов в стратегиях маркетинга научной организации.

ВЫБОР АДЕКВАТНЫХ МАРКЕТИНГОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ ДЛЯ РАЗЛИЧНЫХ ТИПОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ НАУЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

При стратегическом планировании маркетинговых мероприятий в рамках *объектной подсистемы* финансирования научные организации должны учитывать принятые государственными органами требования и критерии оценки успешности работы подведомственных им научных организаций. До недавнего времени решение о выделении

бюджетного финансирования принимали Министерство образования и науки и Федеральное агентство научных организаций (ФАНО). В качестве критерия успешности научной организации в соответствии с п. 6.4. *Методики оценки результативности научных организаций...*, утвержденной Приказом ФАНО России², объявлена высокая позиция научной организации в различных международных рейтингах научно-исследовательских организаций, таких как мировой рейтинг научно-исследовательских учреждений WRIR (World Research Institutions Ranking), рейтинг научных учреждений Scimago и иных международных рейтингах. Таким образом, для руководства научной организации основной маркетинговой активностью при объектном подходе к финансированию станут направленные действия для усиления позиций научной организации в международных

² Приказ ФАНО России от 26 июня 2015 г. № 22н «Об утверждении Методики оценки результативности деятельности научных организаций, подведомственных Федеральному агентству научных организаций, выполняющих научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические работы гражданского назначения».



Рис. 2. Структура системы финансирования научной организации

рейтингах. При этом следует иметь в виду, что рейтинг научных учреждений Scimago³ учитывает следующие параметры: индикаторы, оценивающие научно-исследовательскую работу сотрудников организации (источником информации для этих индикаторов служит наукометрическая база данных Scopus); оценка инновационной деятельности научной организации (источником информации для такой оценки является база данных PATSTAT (Patent Statistical Database)); индикаторы социального воздействия научной организации (источниками информации являются Google и Ahrefs) (Арефьев, 2014).

При выборе маркетинговых инструментов для увеличения объемов финансирования в рамках *процессной финансовой подсистемы* следует, учитывая возрастающую конкуренцию со стороны исследовательских университетов, способствовать привлечению собственных научных сотрудников к образовательной деятельности. Еще в 1980 г. Майкл Портер выделил три вида конкурентных маркетинговых стратегий (Портер, 1980): лидерство по издержкам, дифференциация и фокусирование на сегменте рынка. Так, стратегия лидерства по издержкам предполагает, что все действия и решения организации направлены на сокращение затрат. Однако этот вид стратегии, привлекательный для предприятий массового производства товарной продукции, вряд ли применим к деятельности научных организаций и исследовательских университетов, поскольку такие важнейшие для научной сферы характеристики, как качество научных результатов и сопутствующих научных услуг, при выборе этого вида стратегии становятся второстепенными.

В исследовании (Morschheuser, Redler, 2017), основываясь на традиционных моделях управления репутацией коммерческого маркетинга и производных характеристиках научных организаций, выведена модифи-

цированная модель репутации научных организаций – SORM (Scientific Organisations Reputation Management). Поскольку эта модель полностью соответствует конкретным требованиям к научным организациям, она будет полезна при выборе стратегии дифференциации, сущность которой состоит в том, что предлагаемая продукция, в отличие от продукции конкурирующих организаций, обладает уникальными для потребителя свойствами. Следует отметить, что появление конкурентов, например исследовательских университетов, способных получать научные результаты высокого уровня, потребует дополнительных усилий научной организации в области маркетинга, связанных с дифференциацией своей научной продукции.

Маркетинговые инструменты, реализуемые в рамках *проектной подсистемы*, будут подобны тем, которые применяются объективными подсистемами. Важная роль при этом будет принадлежать позитивному образу научной организации в научном сообществе. Следует заметить, что в рамках такой подсистемы финансирования речь фактически идет о фокусировании на определенном сегменте целевой аудитории по терминологии М. Портера. Такой маркетинговый инструмент, как сотрудничество научных организаций, в работе (Finholt, 2003) рассматривается с двух точек зрения: 1) ученые могут быть связаны друг с другом использованием одного и того же круга методик и программных продуктов 2) либо могут проводить разные исследования, опираясь на один и тот же массив данных.

К маркетинговым инструментам при проектом способе финансирования можно отнести также публикации научных произведений сотрудников научной организации в виде печатных или электронно-цифровых форм (статьи в высокорейтинговых научных журналах, монографии и т.п., а также в сетевых платформах), участия научных сотрудников в работе различных экспертных советов и сообществ, выступлений ведущих ученых институтов с обобщающими докладами на различных научных мероприятиях, интервью в

³ SCIMAGO – рейтинг научно-исследовательских учреждений. URL: (<http://www.scimagoir.com/index.php>).

средствах массовой информации и др. Как показано в работе (Murthy, Lewis, 2015) на примере анонимной научной сети (SciCity), современные средства коммуникации, в том числе такие социальные сети, как Twitter, Facebook и блоги, активно и многообразно используются. Однако пока преждевременно делать вывод относительно эффективности их применения для маркетинга научной организации.

В рамках *средовых подсистем финансирования* маркетинговые мероприятия должны быть направлены на формирование партнерских отношений с ключевыми представителями целевой аудитории научной организации. Это могут быть руководители и ведущие специалисты коммерческих и некоммерческих организаций, представители органов государственного управления и др., которые по роду своей деятельности могут быть заинтересованы в применении результатов научных исследования данной организации на возмездной основе. К маркетинговым инструментам этой подсистемы финансирования можно отнести также проведение регулярных научных мероприятий – симпозиумов, конференций, семинаров, круглых столов, профессиональных школ и т.п. с активным привлечением представителей целевой аудитории. К этому следует добавить необходимость расширения присутствия научной организации в виртуальном пространстве (путем облегчения доступа к информации о результатах своей научной деятельности, проведения серийных онлайн-мероприятий, регулярного обновления информации на своем сайте и т.п.). В работе (Roberts, Kayande et al., 2014) подчеркивается значение сбора больших объемов данных, налаживания цифровой и мобильной связи для создания цепочки стоимости научных результатов у потребителя. Многообразие маркетинговых инструментов должно позволить научной организации построить специализированную систему привлечения внимания пользователей к результатам и тематике своих научных исследований. Оно также откроет новые возможности для проведения совместных исследований, консультаций и передачи научных

результатов новому контингенту пользователей. Вместе с тем целесообразно отобрать приоритетные российские регионы и зарубежные страны, а также отрасли экономики для концентрированного и селективного приложения соответствующих усилий научной организации и применения маркетинговых коммуникаций. Таким образом, есть основания утверждать, что совокупность рассмотренных маркетинговых инструментов создает условия для эффективного поиска источников финансовых ресурсов и привлечения дополнительного финансирования.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основании наших исследований, некоторые результаты которых здесь приведены, можно констатировать, что разработку коммуникационных решений в рамках маркетинговой стратегии научной организации экономического профиля целесообразно начинать со структурирования систем в рамках *объектной* подсистемы совокупности связей и взаимодействий между всеми акторами как внутри научной организации авторами – разработчиками научного результата и маркетинговым подразделением, так и в окружающем организацию информационном пространстве.

Показано также, что важной составной частью стратегии маркетинга научной организации является система маркетинговых коммуникаций. Для создания эффективных маркетинговых коммуникаций в научной организации должна формироваться коммуникационная политика, которая строится на принципах этичности, транспарентности, системности и целостного представления научной организации. Основной целью ее разработки и внедрения является гармонизация отношений научных сотрудников с внешним миром по всему спектру коммуникаций научной организации. При этом коммуникационная политика должна быть такой, чтобы

представлять научную организацию в коммуникационном поле как целостный объект с единым стилем и форматом коммуникаций. Опыт показывает, что это улучшает привлекательность бренда научной организации.

Взгляд на коммуникационную политику научной организации как на систему позволяет выделить составляющие ее элементы, описать структуру и функциональные особенности. Принцип системности коммуникационной политики предполагает, что при выборе типа финансирующей подсистемы и выстраивании индивидуальных отношений с представителями каждого сегмента целевой аудитории необходимо решать, например, задачи оптимизации характеристик каналов коммуникации в условиях ограниченности бюджета маркетинговой деятельности научной организации и т.п.

Поскольку научным организациям – в отличие от коммерческих – органически более близок маркетинг взаимоотношений с представителями целевой аудитории, то неформальное взаимодействие между учеными и потенциальными потребителями научных результатов научной организации может и должно стать отправной точкой для передачи и распространения научных продуктов потребителям уже на возмездной основе. Иными словами, такое взаимодействие может стать началом процесса включения научной организации в процедуры коммерциализации результатов научной деятельности.

На базе системной экономической теории Г.Б. Клейнера были выделены четыре подсистемы в системе финансирования научной организации: объектная, процессная, проектная и средовая. Четыре указанных типа подсистем научной организации стимулируют поиск новых, нетрадиционных способов финансирования деятельности научной организации. Для всей совокупности четырех типов финансирующих подсистем предложен структурированный перечень маркетинговых мероприятий, а также разработаны рекомендации по их применению. В частности, основной маркетинговой активностью в поиске дополнительного фи-

нансирования в рамках *объектной* подсистемы станут действия, направленные на укрепление позиций научной организации в международных рейтингах, на формирование привлекательного бренда научной организации и т.п. с целью убедить государственные финансирующие структуры в эффективности и перспективности данной научной организации.

Для финансирующей подсистемы *проектного* типа основными инструментами поиска новых источников финансирования можно считать участие в конкурсах на получение грантов. Для успешного применения такого подхода сотрудники научной организации должны публиковать свои научные произведения в высокорейтинговых научных журналах, писать и издавать монографии и т.п., участвовать в работе различных экспертных советов и сообществ, выступать с пленарными докладами на авторитетных научных мероприятиях.

Так называемый *процессный* способ поиска финансовой поддержки научных организаций состоит в налаживании долговременных устойчивых взаимоотношений с университетами с тем, чтобы передавать новые знания и научные результаты следующему поколению, т.е. студентам и аспирантам университетов, а также инициировать совместные с университетскими коллегами исследования в надежде получить финансирование из благотворительных фондов.

Для *средовой* подсистемы привлечения финансирования рекомендуются способы налаживания конструктивных взаимоотношений с руководителями и сотрудниками промышленных предприятий, некоммерческими организациями, представителями государственных управленческих структур, которые заинтересованы в применении социогуманитарных научных результатов в своей деятельности.

Таким образом, приведенная структуризация деятельности научной организации в части поиска дополнительных источников финансирования позволяет разработать системно обоснованные рекомендации по выбору для каждого из подходов специализированных и адекватных маркетинговых инструментов,

что в целом может способствовать существенному приращению финансирования научной деятельности.

Список литературы

- Арефьев А.Л. Глобальные рейтинги университетов как новое явление в российской высшей школе // Социологическая наука и социальная практика. 2014. № 3. С. 5–24.
- Бернет Дж., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации: пер. с англ. СПб.; М.; Харьков: Питер, 2001.
- Голубкова Е.Н. Маркетинговые коммуникации: научное издание. М.: Финпресс, 2000.
- Качалов Р.М., Слепцова Ю.А., Климанова А.Р. Формирование позитивного образа научной организации в социальном пространстве // Актуальные проблемы экономики и права (Казань). 2017. Т. 3. № 11. С. 16–29.
- Клейнер Г.Б. Системная экономика как платформа развития современной экономической теории // Вопросы экономики. 2013. № 6. С. 4–28.
- Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия. М.: Дело, 2008.
- Кузьминова Ю.В. Использование персональных маркетинговых коммуникаций на этапе инновационных преобразований организации // Фундаментальные исследования. 2014. № 11-1. С. 140–145.
- Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005 (Porter M. Competitive strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. N.Y.: The Free Press, 1980).
- Сергиенко Е.С., Кенис М.Ю. Теоретическая сущность коммуникационной политики предприятия // Экономика и управление: проблемы, решения. 2016. Т. 2. № 12. С. 22–25.
- Третьяк О.А. Эволюция маркетинга: этапы, приоритеты, концептуальная база, доминирующая логика // Российский журнал менеджмента. 2006. Т. 4. № 2. С. 129–144.
- Третьяк О.А. Отношенческая парадигма современного маркетинга // Российский журнал менеджмента. 2013. Т. 11. № 1. С. 41–62.
- Finholt T.A. Collaborators as a new form of scientific organization // Economics of Innovation and New Technology. 2003. № 12 (1). P. 5–25.
- Fini R., Grimaldi R. Process approach to academic entrepreneurship: Evidence from the globe // The World Scientific Reference on Entrepreneurship. 2017. Vol. 44. 1 February. P. 1–17.
- Krabel S., Siegel D.S., Slavtchev V. The internationalization of science and its influence on academic entrepreneurship // The Journal of Technology Transfer. 2012. Vol. 37. Issue 2. P. 192–212.
- Meyer M. Academic entrepreneurs or entrepreneurial academics? Research based ventures and public support mechanisms // R&D Management. 2003. Vol. 33. P. 107–115.
- Morschheuser P., Redler J. Reputation management for scientific organizations – framework development and exemplification // Marketing of Scientific and Research Organizations. 2017. № 18 (4). P. 1–35.
- Murthy D., Lewis J.P. Social media, collaboration, and scientific organizations // American Behavioral Scientist. 2015. Vol. 59. Issue 1. P. 149–171.
- Perkmann M. et al. Academic engagement and commercialization: A review of the literature on university – industry relations // Research Policy. 2013. Vol. 42. P. 423–442.
- Redler J. Brand alliance. Building block for scientific organizations' marketing strategy // Marketing of Scientific and Research Organizations. 2017. № 19 (1). P. 59–94.
- Roberts J.H., Kayande U., Stremersch S. From academic research to marketing practice: Exploring the marketing science value chain // International Journal of Research in Marketing. 2014. Vol. 31. Issue 2. June. P. 127–140.
- Sanders K. Political public relations and government communication // Political Public Relations. Principles and Applications / eds. J. Stromback, S. Kioussis. N.Y., 2011.
- Sojkin B. Determinant factors of the marketing activity of scientific and research institutions // Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych. 2015. № 1 (15). P. 19–32.

Рукопись поступила в редакцию 24.04.2018 г.

STRUCTURAL APPROACH TO THE MARKETING STRATEGY CREATION FOR A SCIENTIFIC ORGANIZATION

R.M. Kachalov, Yu.A. Sleptsova

Roman M. Kachalov, Central Economics and Mathematics Institute Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia, kachalov1ya@yandex.ru

Yulia A. Sleptsova, Central Economics and Mathematics Institute Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia, julia_sleptsova@mail.ru

The work was supported by the Russian Foundation for Basic Research (project No. 17-02-00095 OGN).

The structural approach to the creation of a marketing strategy for the scientific organization of the socio-economic profile develops in this study. The main principles of the strategy are formulated. It is shown that, on the one hand, the coordination of efforts is necessary to form a strategy, and on the other hand, the independence of scientists in conducting research should not be violated. For various organizational forms in the scientific organization: individual researchers, formal scientific units, for example, laboratories, informal collectives, collected for the implementation of a specific scientific project and a scientific organization as a whole, are chosen ways of financing research activities. With the help of Kleiner's system economic theory, distinguishes such methods of financial support for scientific organizations as object, process, project and environmental. Target groups, channels for promoting information on scientific results, and marketing tools are selected for each of the methods. It is shown that when planning marketing activities it is necessary to establish a correlation of the basic methods of financing a scientific organization. The marketing strategy of a scientific organization is based on marketing communications. The development of the main provisions of the communication policy of a scientific organization is considered as part of an integral marketing strategy of a scientific organization.

Keywords: marketing strategy of a scientific organization, communication policy, marketing tools, recipients of scientific knowledge.

JEL: I29, L30, O31.

References

- Arefiev A.L. (2014). Global Rankings of universities as a new phenomenon in Russian higher education. *Sociologicheskaja nauka i social'naja praktika*, no. 3, pp. 5–24 (in Russian).
- Bernet D. (2001). Marketing communications: Per. s angl. D. Bernet, S. Moriarti. Saint Petersburg; Moscow; Kharkov, Piter (in Russian).
- Finholt T.A. (2003). Collaborators as a new form of scientific organization. *Economics of Innovation and New Technology*, no. 12 (1), pp. 5–25.
- Fini R., Grimaldi R. (2017). Process approach to academic entrepreneurship: Evidence from the globe. *The World Scientific Reference on Entrepreneurship*, vol. 4-4, 1 February, pp. 1–17.
- Golubkova E.N. (2000). Marketing communications: Nauchnoe izdanie. Moscow, Finpress (in Russian).
- Kachalov R.M., Sleptsova Y.A., Klimanova A.R. (2017). Forming a positive image of a scientific institution in the social environment. *Aktual'nye problemy jekonomiki i prava*, vol. 3, no. 11, pp. 16–29 (in Russian).
- Kleiner G.B. (2008). Strategy of the enterprise. Moscow, Delo (in Russian).
- Kleiner G.B. (2013). System economics as a platform for development of modern Economic Theory. *Voprosy ekonomiki*, no. 6, pp. 4–28 (in Russian).
- Krabel S., Siegel D.S., Slavtchev V. (2012). The internationalization of science and its influence on academic entrepreneurship. *The Journal of Technology Transfer*, April, vol. 37, no. 2, pp. 192–212.
- Kuzminova Ju.V. (2014). Use of personal marketing communications at the stage of innovative transformation of the organization. *Fundamental'nye issledovanija*, vol. 11, no. 1, pp. 140–145.
- Meyer M. (2003). Academic entrepreneurs or entrepreneurial academics? Research based ventures and public support mechanisms. *R&D Management*, no. 33, pp. 107–115.
- Morschheuser P., Redler J. (2017). Reputation management for scientific organizations – framework development and exemplification. *Marketing of Scientific and Research Organizations*, no. 18 (4), pp. 1–35.

- Murthy D., Lewis J.P. (2015). Social media, collaboration, and scientific organizations. *American Behavioral Scientist*, vol. 59, is. 1, pp. 149–171.
- Perkmann M. et al. (2013). Academic engagement and commercialisation: A review of the literature on university – industry relations. *Research Policy*, no. 42, pp. 423–442.
- Porter M. (1980). *Competitive strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York, The Free Press.
- Redler J. (2017). Brand alliance. Building block for scientific organisations' marketing Strategy. *Marketing of Scientific and Research Organizations*, no. 19 (1), pp. 59–94.
- Roberts J.H., Kayande U., Stremersch S. (2014). From academic research to marketing practice: Exploring the marketing science value chain. *International Journal of Research in Marketing*, vol. 31, is. 2, june, pp. 127–140.
- Sanders K. (2011). Political public relations and government communication. *Political Public Relations. Principles and Applications*. Eds. J. Stromback, S. Kioussis. New York.
- Sergienko E.S., Kenis M.Ju. 2016 The theoretical essence of the communication policy of the enterprise. *Ekonomika i Upravlenie: Problemy, Reshenija*, vol. 2, no. 12, pp. 22–25 (in Russian).
- Sojkin B. (2015). Determinant factors of the marketing activity of scientific and research institutions. *Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych*, no. 1 (15), pp. 19–32.
- Tretijak O.A. (2006). Evolution of marketing: Stages, priorities, conceptual base and dominant logic. *Russian Management Journal*, vol. 4, no. 2, pp. 129–144 (in Russian).
- Tretijak O.A. (2013). Relationship paradigm in contemporary marketing. *Russian Management Journal*, vol. 11, no. 1, pp. 41–62 (in Russian).

Manuscript received 24.04.2018

ФАКТОРЫ РИСКА ОТРАСЛЕЙ ОБРАБАТЫВАЮЩЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

А.И. Рыбалка

В работе проводится сравнение факторов риска, влияющих на вероятность дефолта компании¹, для различных отраслей обрабатывающей промышленности: набор финансовых переменных и показателей корпоративного управления. Идеи корпоративной финансовой архитектуры нашли подтверждение в российской промышленности: факторы корпоративной структуры компании (характеристика управляющего, концентрация собственности, формы собственности) могут эффективно применяться для анализа финансовой устойчивости компаний наравне с классическими финансовыми показателями, повышая прогнозное качество моделей. Хорошая устойчивость полученных результатов была подтверждена последовательным построением и сравнением спецификаций логистической регрессии с лассо-регуляризацией и логистической регрессии по всем подмножествам. Подтверждена статистическая значимость 88,1% объясняющих факторов из всех финальных отраслевых спецификаций. В исследуемый период 2011–2015 гг. динамика интенсивности банкротств в отраслях обрабатывающей промышленности не всегда была единообразной. На анализируемом периоде были выявлены как специфические, так и общие факторы риска для рассматриваемых отраслей. Прогнозное качество финальных спецификаций для отраслей продемонстрировало его высокий уровень на контрольных выборках; значе-

© Рыбалка А.И., 2018 г.

Рыбалка Алексей Игоревич, эксперт Центра макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования; м.н.с. ИНП РАН; м.н.с. НИУ ВШЭ, Москва, aleksrybalka@gmail.com

¹ В данной статье в качестве дефолта рассматривается отрицательная разница между совокупными активами и совокупными обязательствами компании (т.е. дыра в капитале компании).