

Лекция 10. Покупательское поведение потребителей

10.1. Факторы, определяющие поведение потребителей

10.2. Процесс принятия решения о покупке

10.3. Особенности поведения потребителей на рынке товаров промышленного назначения

10.4. Роль маркетинга взаимоотношений в формировании покупательского поведения

10.1. Факторы, определяющие поведение потребителей

На ранних этапах развития рыночного обмена торговцы учились (и умели) понимать своих потребителей в процессе постоянного общения с ними. Современные масштабы экономики и рынка существенно осложнили взаимодействия продавца и покупателя. Выход оказался только в одном – постоянном и тщательном исследовании потребителей.

Основным вопросом любого маркетингового исследования является то, как потребители реагируют на разные побудительные приемы маркетинга, которые может применить предприятие. Фирма, разобравшаяся в том, как реагируют потребители на различные характеристики товара, цены, рекламу, будет иметь огромное преимущество перед конкурентами. Именно поэтому и фирмы, и научные работники тратят так много времени на исследование зависимостей между побудительными факторами маркетинга и ответными реакциями потребителей. Отправной точкой всех этих усилий является модель покупательского поведения, представленная на рис. 10.1.

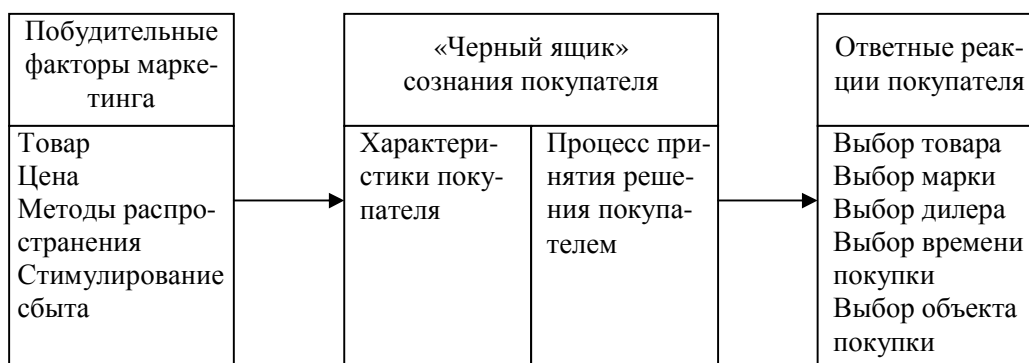


Рис. 10.1. Развернутая модель покупательского поведения

В левом прямоугольнике показаны побудительные факторы двух типов. Побудительные факторы маркетинга включают в себя четыре элемента: товар, цену, методы распространения и стимулирования. Прочие раздражители слагаются из основных сил и событий из окружения покупателя; экономической, научно-технической, политической и культурной среды. Пройдя через «черный ящик» сознания покупателя, все эти раздражители вызывают ряд поддающихся наблюдению покупательских реакций, представленных в правом прямоугольнике: выбор товара, выбор марки, выбор дилера, выбор времени покупки, выбор объема покупки.

Задача маркетолога, исследующего рынок, понять, что происходит в «чёрном ящике» сознания потребителя между поступлением раздражителей и проявлением откликов на них. «Чёрный ящик» состоит из двух важнейших частей. Первая содержит характеристики покупателя, оказывающие влияние на то, как человек воспринимает раздражители и реагирует на них; вторая часть означает процесс принятия покупательского решения, от которого зависит результат.

Потребители принимают свои решения не в вакууме. На совершаемые ими покупки большое влияние оказывают факторы культурного, социального, личного и психологического порядка (рис. 10.2). В большинстве своём это факторы, неподдающиеся контролю со стороны деятелей рынка, но их обязательно следует принимать в расчёт.

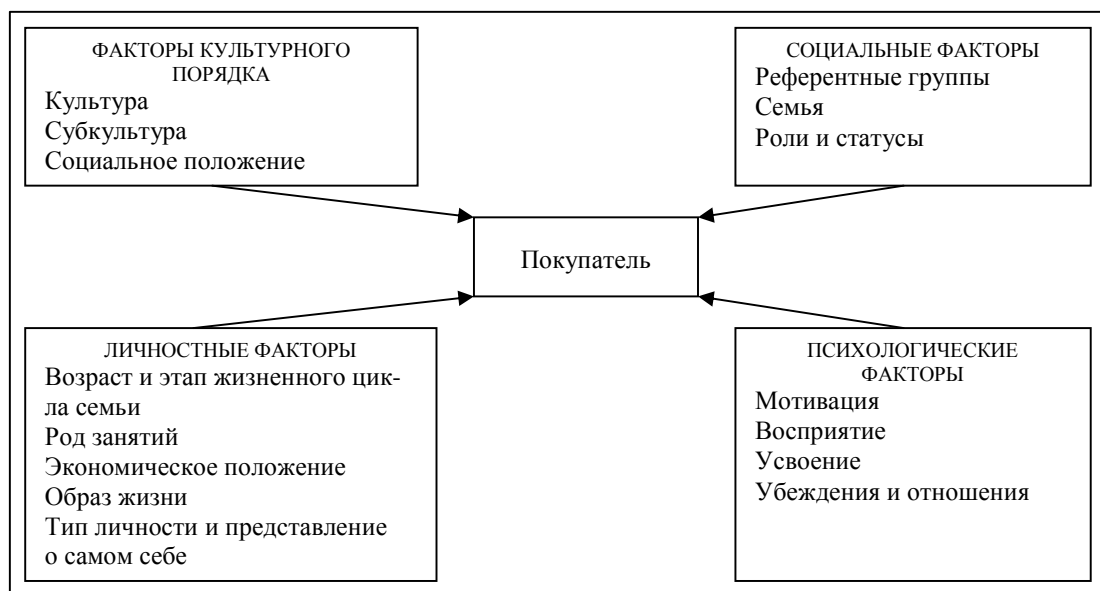


Рис. 10.2. *Факторы, оказывающие влияние на покупательское поведение*

Самое большое и глубокое влияние на поведение потребителя оказывают культура, субкультура и социальное положение покупателей.

Человеческое поведение – вещь, в основном, благоприобретенная. Ребенок усваивает базовый набор ценностей, восприятий, предпочтений, манер и поступков, характерный для его семьи и основных институтов общества.

Любая культура включает в себя более мелкие составляющие, или субкультуры, которые предоставляют своим членам возможность более конкретного отождествления и общения с себе подобными. В крупных сообществах встречаются группы лиц одной национальности, скажем ирландцев, поляков, итальянцев или пуэрториканцев, проявляющих четкие этнические вкусовые пристрастия и интересы. Отдельные субкультуры со своими специфическими предпочтениями и запретами представляют собой религиозные группы, такие, как группы католиков, мормонов, пресвитериан, иудеев.

Почти в каждом обществе существуют различные общественные классы. Это сравнительно стабильные группы в рамках общества, располагающиеся в иерархическом порядке и характеризующиеся наличием у них сложных ценностных представлений, интересов и поведения.

Общественным классам присущи несколько характеристик:

- 1) лица, принадлежащие к одному и тому же классу, склонны вести себя почти одинаково;
- 2) в зависимости от принадлежности к тому или иному классу люди занимают более высокое или более низкое положение в обществе;
- 3) общественный класс определяется не на основе какой-то одной переменной, а на основе занятий, доходов, богатства, образования, ценностной ориентации и тому подобных характеристик принадлежащих к нему лиц;
- 4) индивиды могут переходить в более высокий класс или опускаться в один из низших классов.

Для общественных классов характерны явные предпочтения товаров, марок в одежде, хозяйственных принадлежностей, автомобилей, проведения досуга.

Существенное социальное влияние на поведение человека оказывают многочисленные референтные группы.

Референтные группы – группы, оказывающие прямое (т. е. при личном контакте) или косвенное влияние на отношения и поведение человека.

Группы, оказывающие на человека прямое влияние, называют членскими коллективами. Это группы, к которым индивид принадлежит и с которыми он взаимодействует. Некоторые из этих коллективов являются первичными, и взаимодействие с ними носит довольно постоянный характер. Это семья, друзья, соседи и коллеги по работе. Первичные коллективы обычно бывают неформальными. Кроме того, человек принадлежит к ряду вторичных коллективов, которые, как правило, более формальны и взаимодействие с которыми не носит постоянного характера. Это разного рода общественные организации типа религиозных объединений, профессиональные ассоциации и профсоюзы.

Деятели рынка стремятся выявить все референтные группы конкретного рынка, на котором они продают свои товары. Референтные группы оказывают на людей влияние по крайней мере тремя путями. Во-первых, индивид сталкивается с новыми для него проявлениями поведения и образами жизни. Во-вторых, группа воздействует на отношения индивида и его представление о самом себе, поскольку он, как правило, стремится «вписаться» в коллектив. В-третьих, группа подталкивает индивида к комфортности, что может повлиять на выбор им конкретных товаров и марок.

Сильное влияние на поведение покупателя могут оказывать члены его семьи. Семья наставляющая состоит из родителей индивида. От них человек получает наставления о религии, политике, экономике, честности, самоуважении, любви. Даже в том случае, когда покупатель уже не взаимодействует тесно со своими родителями, их влияние на его неосознанное поведение может всё ещё оставаться весьма значительным. В странах, где родители и дети продолжают жить вместе, родительское влияние может быть определяющим.

Более непосредственное влияние на повседневное покупательское поведение оказывает семья индивида, т. е. его супруга и дети. Семья – самая важная в рамках общества организация потребительских закупок, и её подвергают всестороннему изучению. Деятели рынка интересуют роли мужа, жены и детей и то влияние, которое каждый из них оказывает на покупку разнообразных товаров и услуг.

Индивид является членом множества социальных групп. Его положение в каждой из них можно охарактеризовать с точки зрения роли и статуса. Роль представляет собой набор действий, которых ожидают от индивида окружающие его лица. Каждая из ролей, исполняемых индивидом, будет так или иначе влиять на его покупательское поведение.

Каждой роли присущ определённый статус, отражающий степень положительной оценки её со стороны общества. Если женщина выполняет роль директора фирмы, то эта роль по статусу выше, чем роль дочери по отношению к своей матери. Человек часто останавливает свой выбор на товарах, говорящих о его статусе в обществе.

Факторы личного порядка

На решениях покупателя сказываются и его внешние характеристики, особенно такие, как возраст, этап жизненного цикла семьи, род занятий, экономическое положение, тип личности и представление о самом себе.

Возраст и этап жизненного цикла семьи. С возрастом происходят изменения в ассортименте и номенклатуре приобретаемых людьми товаров и услуг. В первые годы человеку нужны продукты для детского питания. В годы взросления и зрелости он питается самыми разнообразными продуктами, в пожилом возрасте – специальными диетическими. С годами меняются и его вкусы в отношении одежды, мебели, отдыха и развлечений.

Характер потребления зависит и от этапа жизненного цикла семьи. В табл. 10.1 перечислены 9 этапов с указанием финансового положения и типичных товарных предпочтений семьи на каждом из них. Маркетологи нередко определяют свои целевые рынки по этому признаку и разрабатывают соответствующие интересам конкретного этапа товары и целенаправленные маркетинговые планы.

Продавцы должны учитывать меняющиеся потребительские интересы, которые обычно могут быть связаны с переходными периодами в жизни взрослого человека. Рабочий может покупать рабочую одежду, рабочую обувь, коробки для завтрака, принадлежности для игры в кегли. Деятели рынка стремятся выделить такие группы по роду занятий, члены которых проявляют повышенный интерес к его товарам или услугам. Фирма может даже специализироваться на производстве товаров, нужных какой-то конкретной профессиональной группе.

Таблица 10.1

Этапы жизненного цикла и покупательское поведение семьи

Этапы жизненного цикла	Особенности поведения и покупательских характеристик
1. Этап холостой жизни; молодые одиночки, живущие отдельно от родителей	Финансовых обременений немного. Лидеры мнений в области моды. Настроены на активный отдых. Покупатели основного кухонного оборудования, основной мебели, автомобилей, принадлежностей для брачных игр, путевок на отдых
2. Юные молодожены	Финансовое положение лучше, чем будет в недалеком будущем. Наивысшая

без детей	интенсивность покупок, наивысший средний показатель закупок товаров длительного пользования. Покупатель автомобилей, холодильников, кухонных плит, самой необходимой мебели и мебели длительного пользования, путевок на отдых
3. “Полное гнездо” 1-я стадия: младшему ребенку менее 6 лет	Пик покупки жилья. Обратный капитал невелик. Недовольство своим финансовым положением и суммой сэкономленных денег. Заинтересованность в новых товарах. Любители рекламируемых товаров. Покупатели стиральных и моечных машин, телевизоров, детского питания, лекарств, витаминов, кукол, колясок, санок, коньков

Продолжение табл. 10.1

1	2
4. “Полное гнездо” 2-я стадия: младшему ребенку 6 или более лет	Финансовое положение улучшилось. Некоторые жены работают. Реклама оказывает меньше влияния. Покупают товары в более крупной расфасовке, заключают сделки на приобретение сразу многих товарных единиц. Покупатели разнообразных продуктов питания, чистящих материалов, велосипедов, услуг учителей музыки, пианино
5. “Полное гнездо” 3-я стадия: пожилые супруги с детьми, находящимися на их попечении	Финансовое положение стало ещё лучше. Работает большее число жен. Некоторые дети устраиваются на работу. Реклама оказывает очень слабое влияние. Высокая средняя интенсивность покупок товаров длительного пользования. Покупатели новой, более изящной мебели; участники автомобильных путешествий; покупатели приборов, не являющихся совершенно необходимыми; лодок; зубоорудительных услуг; журналов
6. “Пустое гнездо” 1-я стадия: пожилые супруги, дети которых уже живут отдельно, глава семьи работает	Наибольшее количество владельцев собственных жилищ. Большинство довольно своим финансовым положением и объемом сбережений. Интересуются путешествиями, активным отдыхом, самообразованием. Делают подарки и благотворительные вклады. Не интересуются новыми товарами. Покупатели путевок на отдых, предметов роскоши, услуг и товаров по обустройству дома
7. “Пустое гнездо” 2-я стадия: пожилые супруги, дети живут отдельно, глава семьи на пенсии	Резкое сокращение доходов. В основном сохраняют жилище. Покупатели медицинских приборов, медицинских товаров, способствующих укреплению здоровья, сна и пищеварения
8. Вдовствующее лицо работает	Доход ещё довольно высок, но дом уже склонен продать
9. Вдовствующее лицо на пенсии	Нужды в медицинском обслуживании и товарах те же, что и прочих групп пенсионеров. Резкое сокращение доходов. Острая нужда во времени, привязанности и благополучии

Экономическое положение. Экономическое положение индивида в огромной мере сказывается на его товарном выборе. Оно определяется размерами расходной части доходов, размерами сбережений и активов, кредитоспособностью и взглядами на расходование средств в противовес их накоплению. Производители, предлагающие товары, сбыт которых зависит от уровня доходов потребителей, должны постоянно следить за тенденциями перемен в сфере личных доходов, сбережений и ставок учётного процента. Если экономические показатели говорят о спаде, производитель должен принять меры к изменению конструкции позиционирования и це-

ны своего товара, сократить объемы производства и товарные запасы, а также сделать всё необходимое для защиты себя с финансовой стороны.

Лица, принадлежащие к одной и той же субкультуре, одному и тому же общественному классу и даже одному и тому же роду занятий, могут вести совершенно разный образ жизни. **Образ жизни** – устоявшиеся формы бытия человека в мире, находящие своё выражение в его деятельности, интересах и убеждениях.

Образ жизни рисует «всесторонний портрет» человека в его взаимодействии с окружающей средой. Зная о принадлежности человека к тому или иному общественному классу, мы готовы сделать определённые выводы о его предполагаемом поведении, но не сможем представить его себе как индивида. Исходя из типа личности человека можно сделать определённые выводы о его отличительных психологических характеристиках.

Тип личности. Тип личности обычно описывают на основании таких присущих индивиду черт, как:

- уверенность в себе;
- настороженность;
- влияние;
- привязанность;
- независимость;
- агрессивность;
- непостоянство;
- почтительность;
- стремление к успеху;
- властолюбие;
- любовь к порядку;
- общительность;
- приспособляемость.

Знание типа личности может оказаться полезным при анализе потребительского поведения, когда существует определённая связь между типами личностей и выбором товаров или марок.

Многие занимающиеся маркетингом исходят в своей деятельности из представления человека о самом себе.

Факторы психологического порядка

На покупательском выборе индивида сказываются ряд факторов психологического порядка: мотивация, восприятие, усвоение, убеждение и отношение.

Мотивация. В любой данный момент времени человек испытывает множество разнообразных нужд. Некоторые из них являются следствиями таких состояний внутренней физиологической напряженности, как голод, жажда, дискомфорт. Другие являются результатом таких внутренних психологических состояний, как нужда в признании, уважении, духовной близости. Большинство этих нужд оказываются недостаточно интенсивными, чтобы мотивировать человека на совершение действия в любой данный момент времени. Нужда, достигшая достаточно высокого уровня интенсивности, становится мотивом.

На Западе серьезный вклад в изучение потребительской мотивации внес известный исследователь Авраам Маслоу.

Он один из первых попытался объяснить, почему в разное время людьми движут разные потребности.

Разработанная им иерархия представлена на рис. 10.3. По степени значимости потребности располагаются в следующем порядке: физиологические потребности, потребности самосохранения, социальные потребности, потребности в уважении и потребности в самоутверждении. Человек будет стремиться удовлетворить в первую очередь самые важные потребности. Как только ему удастся удовлетворить какую-то важную потребность, она на время перестает быть движущим мотивом. Одновременно появляется побуждение к удовлетворению следующей по важности потребности.



Рис. 10.3. Иерархия по Маслоу

Избирательное восприятие. Ежедневно люди сталкиваются с огромным количеством раздражителей. Индивид просто не в состоянии реагировать на все эти раздражители. Большинство из них он отсеивает, т. к. люди:

- более склонны замечать раздражители, связанные с имеющимися у них в данный момент потребностями;
- более склонны замечать раздражители, которых ожидают;
- более склонны замечать раздражители, резко отличающиеся какими-то своими значениями от обычных.

Избирательный характер восприятия означает, что деятели рынка должны прилагать особые усилия для привлечения внимания потребителей. Ведь их обращение может пройти мимо большинства из тех, кто в данный момент не ищет на рынке данного предмета рекламы. И даже ищущие могут не заметить обращения, если оно не выделяется из окружающего его моря раздражителей.

Избирательное искажение. Даже замеченные потребителем раздражители не обязательно воспринимаются им так, как это было задумано отправителем. Каждый человек стремится вписать поступающую информацию в рамки существующих у него мнений. Под избирательным искажением имеют в виду склонность людей трансформировать информацию, придавая ей личностную значимость. Люди склонны интерпретировать информацию таким образом, чтобы она поддерживала, а не оспаривала их сложившиеся идеи и суждения.

Избирательное запоминание. Многое из того, что человек узнает, он просто забывает. Он склонен запоминать лишь информацию, поддерживающую его отношения и убеждения.

Наличие этих трёх особенностей избирательности – восприятия, искажения и запоминания – означает, что деятелям рынка необходимо приложить немало усилий для доведения своего обращения до адресатов.

Человек также усваивает знания в процессе деятельности.

Усвоение – это определённые перемены, происходящие в поведении индивида под влиянием накопленного им опыта.

Теоретики считают усвоение результатом взаимодействия побуждений, сильных и слабых раздражителей, ответных реакций и подкрепления.

Под побуждением имеют в виду сильный внутренний раздражитель, подталкивающий к совершению действия.

Посредством действий и усвоения человек приобретает убеждения и отношения. А они, в свою очередь, влияют на его покупательское поведение.

Убеждение – мысленная характеристика индивидом чего-либо.

Производителей, естественно, очень интересуют убеждения людей в отношении конкретных товаров и услуг. Из этих убеждений складываются образы товаров и марок. На основании этих убеждений люди совершают действия. Если какие-то убеждения неверны и препятствуют совершению покупки, производителю необходимо будет провести соответствующую кампанию по их исправлению.

Отношение – сложившаяся на основе имеющихся знаний устойчивая благоприятная или неблагоприятная оценка индивидом какого-либо объекта или идеи, испытываемые к ним чувства и направленность возможных действий.

Отношения позволяют индивиду сравнительно стабильно вести себя по отношению к схожим друг с другом объектам. Человеку не приходится что-то заново интерпретировать и каждый раз реагировать по-новому. Отношения позволяют экономить физическую и умственную энергию. Так что фирме будет выгоднее вносить свои товары в рамки уже существующих отношений, чем пытаться их изменить.

Таким образом, выбор индивида является результатом сложного взаимодействия факторов культурного, социального, личного психологического характера. Многие из этих факторов не поддаются влиянию со стороны субъектов рынка, однако они оказываются полезными для выявления покупателей с повышенной заинтересованностью в их товаре.

10.2. Процесс принятия решения о покупке

Процесс покупки начинается задолго до совершения акта купли-продажи, а её последствия проявляются в течение долгого времени после совершения этого акта. И этот процесс может быть представлен в виде модели. Она нацеливает деятеля рынка на внимание к процессу в целом, а не только к этапу принятия решения (рис. 10.4).

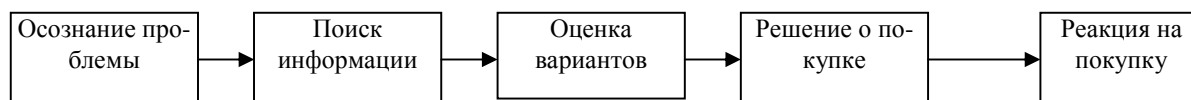


Рис. 10.4. Процесс принятия решения о покупке

Судя по модели, потребитель преодолевает все пять этапов при любой покупке. Однако при совершении обыденных покупок он пропускает некоторые этапы или меняет их последовательность.

Осознание проблемы

Процесс покупки начинается с того, что покупатель осознаёт проблему или нужду. Он чувствует разницу между своим реальным и желаемым состоянием. Нужда может быть возбуждена внутренними раздражителями. Одна из обычных человеческих нужд – голод, жажда, секс – возрастает до порогового уровня и превращается в побуждение.

На этом этапе деятелю рынка необходимо выявить обстоятельства, которые подталкивают человека к осознанию проблемы. А именно:

- а) какие именно ощутимые нужды или проблемы возникли;
- б) чем вызвано их возникновение;
- в) каким образом вывели они человека на конкретный товар.

Собирая подобную информацию, деятель рынка получает возможность выявлять раздражители, которые чаще других привлекают интерес индивида к товару. После этого можно разработать маркетинговые планы с использованием выявленных раздражителей.

Поиск информации

Возбужденный потребитель может заняться, а может и не заняться поисками дополнительной информации. Если побуждение оказывается сильным, а товар, способный его удовлетворить, легко доступен, потребитель, скорее всего, совершит покупку. Если нет, то нужда может просто отложиться в его памяти. При этом потребитель может либо прекратить поиски информации, либо поискать ещё немного, либо заняться активными поисками.

В поисках информации потребитель может обратиться к следующим источникам:

- личным (семья, друзья, соседи, знакомые);
- коммерческим (реклама, продавцы, дилеры, упаковка, выставка);
- общедоступным (средства массовой информации; организации, занимающиеся изучением и классификацией потребителей);
- эмпирическому опыту (осознание, изучение, использование товара).

Влияние этих источников информации варьируется в зависимости от товарной категории и характеристик покупателя. Потребитель получает наибольший объём информации о товаре из коммерческих источников, т. е. из источников, находящихся под сильным влиянием субъектов рынка. А самыми эффективными являются личные источники. Каждый вид источников может по-разному сказываться на принятии решения о покупке. Коммерческие источники обычно информируют, а личные – узаконивают информацию и/или дают ей оценку.

Что касается источников информации, которыми пользуются потребители, деятель рынка должен тщательно выявить их, а затем определить их сравнительную информационную ценность. У потребителей следует, прежде всего, поинтересоваться, как они впервые услышали о марке, какой ещё информацией располагают, какое значение придают каждому из использованных источников информации. Подобные сведения будут иметь решающее значение при разработке эффективной коммуникации с целевым рынком.

Оценка вариантов

Каждый потребитель рассматривает любой данный товар как определённый набор свойств. Вот ряд свойств, интересующих покупателей в ряде товаров общественных классов:

- фотоаппараты: резкость получаемых фотоснимков, диапазон выдержки, размеры, цена;
- гостиницы: местоположение, чистота, атмосфера, стоимость.

Вышеназванные свойства обычно интересуют всех, но разные потребители считают актуальными для себя разные свойства. Человек обращает больше всего внимания на свойства, которые имеют отношение к его нужде.

Потребитель склонен придавать разные *весовые показатели значимости* свойствам, которые он считает актуальными для себя. Можно провести различие между важностью того или иного свойства и его характерностью, т. е. заметностью. *Характерные свойства* – это те, что в первую очередь приходят на ум потребителю, когда его просят подумать о качествах товара. Деятель рынка никоим образом не должен считать, что именно эти свойства обязательны и являются самыми важными.

Потребитель также склонен создавать себе набор *убеждений о марках*, когда каждая отдельная марка характеризуется степенью присутствия

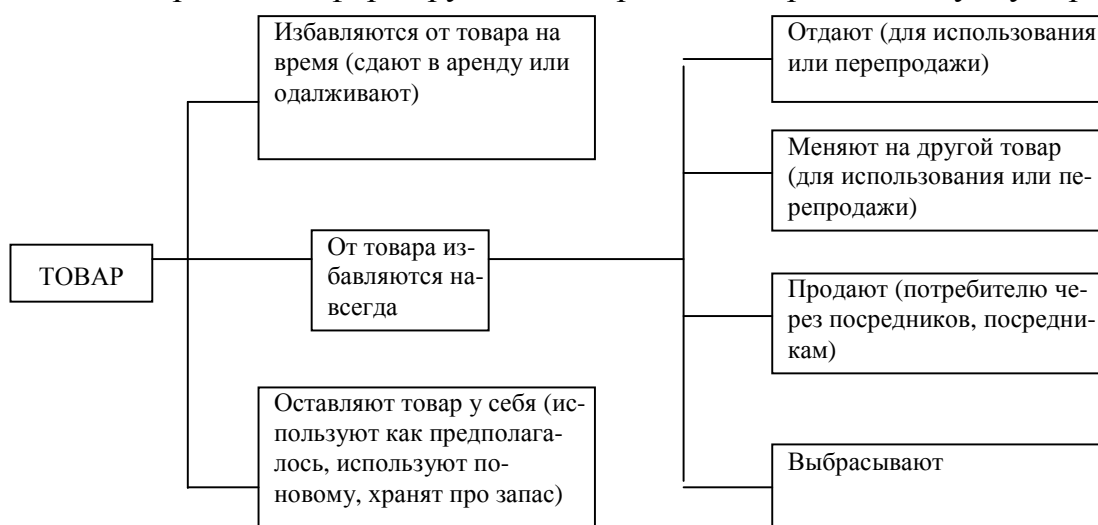
в ней каждого отдельного свойства. Набор убеждений о конкретном марочном товаре известен как **образ марки**.

Считается, что каждому свойству потребитель приписывает **функцию полезности**. Функция полезности описывает степень ожидаемой удовлетворенности каждым отдельным свойством.

Обычно отношение к марочным альтернативам складывается у потребителя в результате проведенной им **оценки**.

Решение о покупке

У потребителя формируется намерение совершить покупку, причём



наиболее предпочтительного объекта. Однако на пути от намерения до принятия решения в дело могут вмешаться ещё два обстоятельства. Во-первых, это отношение других людей и, во-вторых, намерение совершить покупку оказывается также под воздействием непредвиденных факторов обстановки.

Намерение формируется на основе ожидаемого семейного дохода, ожидаемой цены товара и ожидаемых выгод от его приобретения.

Реакция на покупку. Купив товар, потребитель будет либо удовлетворён, либо не удовлетворён им. У него проявится ряд реакций на покупку, которые представляют интерес для деятеля рынка. Работа занимающегося маркетингом не кончается актом покупки, а продолжается и в послепродажный период (рис. 10.5).

Рис. 10.5. Как потребители пользуются товаром или избавляются от него

Если товар соответствует ожиданиям, потребитель удовлетворен, если превышает их – потребитель весьма удовлетворен, не соответствует им – потребитель неудовлетворен. Чем больше разрыв между ожидаемыми и реальными эксплуатационными свойствами, тем острее неудовлетворенность потребителя.

Отсюда следует, что продавец должен выступать с такими утверждениями в пользу товара, которые достоверно отражали бы его вероятные эксплуатационные свойства.

В случае удовлетворения он, вероятно, купит товар. Кроме того, удовлетворенный потребитель склонен делиться благоприятными отзывами о товаре с другими людьми.

Неудовлетворенный потребитель реагирует иначе. Он может отказаться от пользования товаром, вернуть его продавцу или попытаться найти какую-то благоприятную информацию о предмете покупки.

У недовольных потребителей есть выбор действий или бездействия. Они могут направить фирме жалобу, обратиться к юристу или к каким-то группам, которые, возможно, в состоянии помочь покупателю добиться удовлетворенности товарами. Кроме того, он может просто перестать приобретать данный товар в будущем и/или высказать свое неблагоприятное впечатление о нем друзьям и прочим лицам. Во всех этих случаях продавец, не сумевший удовлетворить клиента, что-то теряет.

В поведении покупателя после покупки продавца должен интересоваться еще один шаг, а именно: что потребитель, в конце концов, сделает с его товаром? Если потребитель приспособит товар для использования в каких-то новых целях, продавец должен заинтересоваться, поскольку цели эти можно обыграть в рекламе. Если потребители откладывают товар про запас, почти не пользуются им или избавляются от него, – это означает, что товар не очень удовлетворяет их и что благоприятная молва в его пользу будет не очень активной. Важным является и то, как, в конце концов, потребитель избавится от товара. Если он продаст его или совершит с ним товарообменную сделку, – это снизит объем продаж новых товаров.

10.3. Особенности поведения потребителей на рынке товаров промышленного назначения

Рынок товаров промышленного назначения представляет совокупность лиц и организаций, закупающих товары и услуги, которые ис-

пользуются при производстве других товаров или услуг, продаваемых, сдаваемых в аренду или поставляемых другим потребителям.

По размерам товарной номенклатуры и денежного оборота рынок товаров промышленного назначения превосходит соответствующие показатели рынка товаров широкого потребления.

Рынок товаров промышленного назначения обладает рядом особенностей:

- во-первых, на нем меньше покупателей. Продавец товаров промышленного назначения, как правило, имеет дело с гораздо меньшим числом покупателей, чем продавец, предлагающий товары широкого потребления;

- во-вторых, эти немногочисленные покупатели намного крупнее. Даже в отраслях с множеством производителей основная часть закупок приходится, как правило, на долю всего нескольких крупных покупателей;

- в-третьих, эти покупатели сконцентрированы географически. Географическая концентрация производителей способствует снижению издержек;

- в-четвертых, спрос на товары промышленного назначения определяется спросом на товары широкого потребления;

- в-пятых, спрос на товары промышленного назначения неэластичен. Для общего спроса на многие товары и услуги промышленного назначения (в отличие от спроса со стороны отдельной фирмы) характерна низкая ценовая эластичность. Это означает, что изменение цен не влечёт за собой сильных колебаний общего спроса;

- в-шестых, спрос на товары промышленного назначения резко меняется. Спрос на товары и услуги промышленного назначения обычно меняется быстрее, чем на товары и услуги широкого потребления. Это особенно справедливо в отношении спроса на новое производственное оборудование;

- в-седьмых, покупатели товаров промышленного назначения – профессионалы. Товары для нужд промышленности закупают профессионально подготовленные агенты, которые всю свою рабочую жизнь учатся, как совершать закупки наиболее выгодным образом.

Принимать решения о закупках товаров промышленного назначения может либо единственный снабженец, либо несколько агентов по закупкам, либо крупный отдел материально-технического снабжения, возглавляемый вице-президентом по закупкам. В ряде случаев специалисты по материально-техническому снабжению сами принимают решение относительно технических характеристик товара и выбора поставщиков. Иногда

им поручается только выбор поставщика, а иногда – только оформление заказа. Как правило, они принимают самостоятельные решения по незначительным вопросам, а по крупным проблемам – лишь выполняют пожелания других.

Продавец товаров промышленного назначения должен обязательно выяснить: 1) из кого состоит основная группа принимающих решения; 2) на принятие каких решений оказывают влияние эти лица; 3) какова степень их относительного влияния; 4) какими критериями оценки пользуется каждый из участвующих в принятии решения.

Покупатели благоволят к поставщику, запрашивающему минимальную цену или предлагающему лучший товар или наиболее комплексное обслуживание.

Агенты по закупкам наиболее часто реагируют и на экономические факторы, и на факторы личного порядка.

Процесс покупки товаров промышленного назначения обычно включает в себя следующие этапы:

- Осознание проблемы.
- Обобщенное описание нужды.
- Оценка характеристик товара.
- Поиски поставщиков.
- Запрашивание предложений.
- Выбор поставщика.
- Разработка процедуры выдачи заказа.
- Оценка работы поставщика.

Осознание проблемы. Процесс закупки начинается с момента осознания кем-то из работников фирмы проблемы или нужды, удовлетворить которую можно с помощью приобретения на стороне товара или услуги. Осознание проблемы может быть следствием влияния как внешних, так и внутренних стимулов. Внутри фирмы к осознанию проблемы чаще всего подводят следующие события:

- фирма решает начать выпуск нового товара и нуждается в новом оборудовании и материалах для его производства;
- происходит поломка машины и требуется её замена или приобретение новых узлов и деталей;
- некоторые из закупленных материалов оказались неудовлетворительными по качеству, и фирма ищет другого поставщика;
- агент по закупкам чувствует, что существует возможность добиться более благоприятных цен или получения товара более высокого качества.

Внешними факторами могут стать какие-то новые мысли агента по закупкам от посещения им специализированной выставки, встречи с какой-то рекламой или коммивояжером, который предложит товар лучшего качества или по более низкой цене.

Обобщенное описание нужды. Осознав нужду, агент по закупкам приступает к определению общих характеристик необходимого товара и его потребного количества.

Оценка характеристик товара. Над этой проблемой обычно работает инженерная бригада специалистов по функционально-стоимостному анализу. Функционально-стоимостной анализ, впервые примененный в конце 40-х годов корпорацией «Дженерал Электрик», – это подход к снижению издержек производства, предполагающий тщательное изучение комплектующих деталей с целью определения возможностей их конструктивной переделки, стандартизации или изготовления с использованием более дешевых технологических приемов.

Поиск поставщиков. Агент по закупкам выявляет наиболее подходящих поставщиков. Для этого он может заняться изучением торговых справочников, организовать поиск информации с помощью ЭВМ или запросить по телефону рекомендации от других фирм. В конце концов, у агента по закупкам останется небольшой список квалифицированных поставщиков.

Запрашивание предложений. Торговый агент обычно запрашивает предложения от квалифицированных поставщиков. Некоторые из них просто пришлют в ответ свой каталог или коммивояжера. Если товар сложный и дорогой, снабженцу потребуются подробные письменные предложения от каждого потенциального поставщика.

Выбор поставщика. На этом этапе члены закупочного Центра изучают предложения и переходят к выбору поставщика. Они оценивают не только техническую компетентность различных кандидатов, но и их способность обеспечивать своевременную поставку товара и предоставление необходимых услуг.

Перед тем как сделать окончательный выбор, агент по закупкам может попытаться провести переговоры с предпочтительными поставщиками в расчете на получение более благоприятных цен и условий поставок. В результате будет выбран какой-то один поставщик или несколько.

Разработка процедуры выдачи заказа. В окончательном заказе указывают технические характеристики товара, его требуемое количество, расчетное время поставки, условия возврата, гарантии и т. п. В рамках же

всеобъемлющего контракта устанавливается долговременное сотрудничество, при котором поставщик обязуется осуществлять повторные поставки по мере необходимости и по согласованным ценам в течение всего оговоренного периода времени.

Оценка работы поставщика. Для оценки работы поставщика можно связаться с пользователями и попросить их оценить степень своей удовлетворенности. По результатам проведенной оценки агент по закупкам может продолжить сотрудничество с поставщиком, внести в это сотрудничество коррективы или отказаться от его услуг. Задача поставщика – постоянно следить за тем, чтобы покупатель получал удовлетворение, на которое рассчитывал.

Процесс покупки

Покупатели в промышленности – это профессионалы, главным образом опытные, часто хорошо осведомленные о предложениях конкурентов, способные требовать изделия «по своей мерке», на основе заранее установленных стандартов. Они делают выбор обдуманно, т. к. несут за него ответственность, и даже самый незначительный промах может повредить их карьере на предприятии, но успех непременно будет ей способствовать.

Решение о покупке принимается на основе рационального анализа предложений имеющихся продавцов: с учетом цены, ожидаемой рентабельности, соотношения качества и цены, легкости в использовании, предлагаемых условий платежа, послепродажного обслуживания.

Сметы должны быть установлены предварительно, до начала переговоров по важным заказам (тяжелое оборудование). Они обычно распространяются на продукт, сроки поставок, цены.

Важные сделки являются предметом долгих переговоров, что дает возможность заключать весьма детализированные контракты: в сделках повторяющегося типа (сырьё, полуфабрикаты) ставится вопрос о контроле и допустимом изменении качества, о сроках и регулярности поставок, о возможном пересмотре цен.

Центр по закупкам

В Центр по закупкам входят субъекты, чьи функции можно обозначить следующим образом: пользователи; советники; лица, фильтрующие решения; лица, принимающие решения; снабженцы.

Пользователи чаще всего выявляют какую-либо потребность и непосредственно страдают от недостатка продуктов и услуг.

Советники подсказывают, какие продукты можно выбрать, к каким поставщикам обратиться или предлагают информацию, способную воздействовать на выбор.

Лица, фильтрующие решения, контролируют отношения между членами центра по закупкам и их средой (потенциальными поставщиками). Снабженец действует как «фильтр», часто препятствуя установлению связей между поставщиками и пользователями на предприятии.

Лицам, принимающим решения, принадлежит последнее слово в процессе покупки. Принимающими решения являются технический директор, основная мотивация которого заключается в том, чтобы не повышалась себестоимость и уменьшался возможный риск; коммерческий директор, заботящийся об удовлетворении потребностей клиентов при сокращении гарантийных издержек и при ограничении риска, связанного с использованием продукта.

Снабженцы на предприятии подбирают поставщиков и информируют заинтересованные службы о возможностях рынка и его развитии. Главную роль здесь играет агент отдела по снабжению, отвечающий за данную разновидность продукта, в первую очередь он заботится о сохранении особых отношений с привычными поставщиками.

Мотивация и поведение покупателя в промышленной среде

Исследования показывают, что покупателю как индивиду свойственно преуменьшать степень риска, т. к. он должен поддерживать и улучшать свой имидж и свой статус. Его защитная тактика сводится к следующему:

- принимать решения не в одиночку и стараться разделить ответственность с другими;
- обращаться по преимуществу к поставщикам, которые удовлетворяли потребности предприятия;
- наводить справки у других предприятий, перед которыми стояли такие же проблемы и были разрешены;
- направлять заказ нескольким поставщикам, чтобы лучше распределять риск;
- вовлекать в принятие решения одного или нескольких руководителей, чтобы лучше защищаться.

Подобный тип поведения приводит к повторению заказов одних и тех же продуктов у одних и тех же поставщиков и к сложности для конкурентов превратить потенциального потребителя в потребителя реального.

Когда для принятия решения создается центр по закупкам, покупатель освобождается от своей основной заботы – он не один принимает решение, не один несет ответственность за риск.

Исследования также показали, что поведение покупателя зависит от его статуса и положения в организации. Например, чем больше его влияние на предприятии, тем легче он справится с риском, присущим процессу использования новых поставщиков; чем более децентрализована система закупок, тем лучше будут удовлетворены ожидания пользователей; чем более сконцентрированы закупки, тем больше покупатели будут стремиться к низким ценам, поскольку это и есть одна из основных задач службы снабжения.

10.4. Роль маркетинга взаимоотношений в формировании покупательского поведения

Многие фирмы на Западе стали в последнее время уделять большое внимание использованию маркетинга взаимоотношений, направленного на формирование и установление долгосрочных связей с покупателями. Использование маркетинга отношений позволяет выявлять текущих и потенциальных покупателей «повышенной ценности» и привязывать их к торговой марке с помощью оказания каждому из них особых знаков внимания.

Информация о продукте, цене может быть получена потребителем при помощи системы обратной факсимильной связи. Существуют технологии, позволяющие при наборе номера, приведенного в конце рекламного объявления, автоматически получать факсимиле, содержащее подробную информацию о продукте и всех её составляющих. Индивидуализации работы с потребителем способствуют магнитные карточки, предлагаемые покупателям владельцами магазинов. Карточки позволяют четко и полно регистрировать информацию о товарах наиболее часто посещаемых отделов.

Если клиент удовлетворен качеством обслуживания, он, скорее всего, продолжит контакты и будет продолжать закупать товары и услуги у компании, проявившей к нему интерес и заботу. Систему такого рода отношений и связей можно существенно закрепить, формируя программы маркетинга взаимоотношений.

Эффективность программ маркетинга взаимоотношений определяется прежде всего качеством и объемом имеющейся на предприятии базы данных с точной и полной информацией о клиентах и особенностях их по-

купательского поведения. Данная информация позволяет учитывать индивидуальные особенности как отдельных клиентов, так и целых групп. Все это способствует существенному закреплению интересов клиента к работающему на рынке предприятию на долгое время, одновременно повышая и прибыльность организации.

Разработка программы маркетинговых взаимоотношений важна тогда, когда:

- 1) клиенты часто пользуются вашими услугами, а конкуренция на рынке очень высокая;
- 2) программа дает возможность дифференцировать обслуживание клиентов с учетом их особенностей;
- 3) поощрение или вознаграждение дают возможность продемонстрировать высокий уровень обслуживания клиентов;
- 4) программа обеспечивает поощрение и вознаграждение за повторение покупки (клиенты, зная об этом, будут обращаться к вам чаще).

Данные программы можно использовать для анализа покупательского поведения, выявления постоянных потребителей и оценки влияния предлагаемых услуг на их поведение. В целях формирования реализации привлечения постоянного покупателя в будущем может потребоваться следующая информация:

- 1) о клиенте;
- 2) о типе покупки и услуги;
- 3) о дате стоимости покупки и услуги;
- 4) о месте жительства;
- 5) о частоте покупок;
- 6) оценка маркетинговых инструментов;
- 7) оценка специальных предложений.

В самом общем плане программа привлечения клиентов нацелена:

- 1) на обеспечение высокого уровня обслуживания;
- 2) на предоставление клиентам ценного вознаграждения или скидки в цене;
- 3) на обеспечение вместе с вознаграждением и комфорта для потребителей;
- 4) на стимулирование лояльности клиентов по отношению к вашей фирме;
- 5) на получение полной информации о клиентах.

Вся эта информация может стать основой для кроссенговых продаж других товаров и услуг, а также для приближения уровня услуг и качества товаров к потребностям клиентов.

В последние годы очень эффективной формой маркетинга взаимоотношений становятся клубы клиентов, помогающие руководству фирмы укреплять связи с потребителями и быть более информированными об их вкусах и интересах.

Вся полученная во время заседаний клубов информация очень важна для формирования и пополнения базы данных. Собирать информацию можно через анкету-приглашение для поступающих в клуб, через учетные карточки членов клуба, через отзывы клиентов на предложения руководства клуба. Важно провести дифференциацию базы данных клуба по интересам клиентов, чтобы в дальнейшем улучшить работу с отдельными их группами.

Цели работы клуба широки и многообразны, начиная с традиционных, обеспечивающих расширение контактов с клиентами, завершая увеличением имиджа и рейтинга компании. Формы организации клубов могут быть самыми различными и определяться особенностями бизнеса клиентов и их интересами.

Важнейшим инструментом укрепления маркетинговых взаимоотношений является увеличение жизненного цикла клиентов (цикла активности). Последний обычно определяется периодом активности клиента, т. е. тем временем, в течение которого он является клиентом предприятия. Жизненный цикл клиентов специфичен для каждой сферы бизнеса, и он, как и любой жизненный цикл, имеет завершение, что можно определить по величине прибыли, приносимой клиентом предприятию.

Увеличение жизненного цикла клиента на три года может утроить прибыль от каждого из клиентов. Период активности клиента определяется методом анализа группы потребителей, обратившихся на предприятие или в компанию в один и тот же короткий промежуток времени. В такие группы можно включать либо отдельных потребителей, относящихся к одной социально-экономической группе, либо потребителей, покупающих продукты одного вида, либо клиентов, завербованных одним и тем же сотрудником или отделом фирмы.

Современные руководители компаний стремятся нацеливать маркетинговые коммуникации на удовлетворение персональных нужд и желаний своих клиентов. И основой управления таким маркетинговым процессом является использование баз данных, в которых накапливается инфор-

мация об отдельных покупателях и приобретенных ими тех или иных товарах фирмы.

Маркетинг взаимоотношений, как никакой вид маркетинга, сочетается с интегрированными маркетинговыми коммуникациями, т. к. программы формирования устойчивых связей с клиентом требуют гораздо больше форм воздействия на потребителя, чем простое рекламирование товара, и дают гораздо больший экономический или социальный эффект. Современным российским маркетологам необходимо внимательно отнестись к западному опыту становления интегрированных маркетинговых коммуникаций, как важнейшему условию формирования маркетинга взаимоотношений.

Вопросы и задания

1. Что включает в себя модель покупательского поведения?
2. Перечислите основные факторы, определяющие покупательское поведение потребителей.
3. Раскройте содержание психологических факторов, влияющих на потребительское поведение.
4. Дайте характеристику системы потребностей, описанной Авраамом Маслоу.
5. Опишите этапы процесса принятия решения о покупке.
6. Какой может быть реакция потребителя на покупку?
7. Какими особенностями обладает рынок товаров промышленного назначения?
8. Кто принимает решение о закупках товара промышленного назначения?
9. Какое значение играет маркетинг взаимоотношений в формировании покупательского поведения?
10. От чего зависит эффективность программы маркетинга взаимоотношений?
11. Назовите основные формы и инструменты маркетинга взаимоотношений.
12. Из каких этапов состоит процесс покупки товаров промышленного назначения?
13. Какие субъекты экономических процессов включаются в центр по закупкам?
14. Какие особенности имеет поведение покупателей в промышленной среде?

Лекция 11. Система маркетинговых исследований

- 11.1. Задачи и виды маркетинговых исследований*
- 11.2. История (основные этапы) развития маркетинговых исследований*
- 11.3. Система маркетинговой информации и анализ источников информации*
- 11.4. Особенности качественных методов сбора маркетинговой информации*
 - 11.4.1. Проективные методы/методики сбора информации*
 - 11.4.2. Метод фокус-групп*
 - 11.4.3. Наблюдение как важнейший метод сбора маркетинговой информации. Основные виды наблюдения*
- 11.5. Опрос как основной количественный метод сбора маркетинговой информации*
- 11.6. Особенности панельного метода сбора информации*
- 11.7. Анкета как важнейший инструмент маркетингового опроса*

11.1. Задачи и виды маркетинговых исследований

Элементы прогнозирования и исследования присущи любому виду деятельности, но в системе маркетингового управления им принадлежит особая роль. Материал, с которым работают службы, – не товар, а информация. Важнейшая задача маркетинговых информационных служб – не продажа товара (этим занимаются сбытовые организации), а сбор данных, их обработка, подготовка материала для руководства фирм и формирование программы мероприятий.

Под маркетинговыми исследованиями понимается систематический сбор, отражение и анализ данных по разным аспектам маркетинговой деятельности.

Маркетинговые исследования через информацию связывают маркетологов с рынком, потребителями, конкурентами, со всеми элементами внешней среды.

Маркетинговый анализ представляет собой комплексный процесс, поделенный на изучение:

- рынка;
- потребителей;
- конкурентов;

- внешней среды предприятия.

Понятие «маркетинговые исследования» гораздо шире понятия «исследование рынка». Исследование рынка ставит задачей изучение его состояний, тенденций; анализ недостатков в сегодняшней ситуации и предсказание будущих путей ее улучшения.

Все маркетинговые исследования осуществляются в двух направлениях:

- 1) оценка тех или иных параметров для данного момента времени;
- 2) получение прогнозных значений.

Процессы маркетинговых исследований постоянно расширяются (табл. 11.1).

Исследователи маркетинга постоянно расширяют поле своей деятельности (табл. 11.1). Вот десять наиболее типичных решаемых ими задач: изучение характеристик рынка, замеры потенциальных возможностей рынка, анализ распределения долей рынка между фирмами, анализ сбыта, изучение тенденций деловой активности, изучение товаров конкурентов, краткосрочное прогнозирование, изучение реакции на новый товар и его потенциала, долгосрочное прогнозирование, изучение политики цен.

Таблица 11.1

Виды маркетинговых исследований, проводимых 798 фирмами

Сфера и вид исследования	Процент фирм, проводящих исследование
Реклама	
Исследование потребительских мотиваций	48
Исследование рекламных текстов	49
Изучение средств рекламы	61
Изучение эффективности рекламных объявлений	67
<i>Коммерческая деятельность и ее экономический анализ</i>	
Краткосрочное прогнозирование	85
Долгосрочное прогнозирование	82
Изучение тенденций деловой активности	86
Изучение политики цен	81
Изучение принципов расположения предприятий и складов	71
Изучение товарной номенклатуры	51
Изучение международных рынков	51
Система информирования руководства	72
<i>Ответственность фирмы</i>	
Изучение проблем информирования потребителей	26
Изучение воздействия на окружающую среду	33
Изучение законодательных ограничений в области рекламы и стимулирования	51

Продолжение таблицы 11.1

1	2
---	---

Изучение общественных ценностей и проблем социальной политики	40
<i>Разработка товаров</i>	
Изучение реакции на новый товар и его потенциала	84
Изучение товаров конкурентов	85
Тестирование товаров	75
Изучение проблем создания упаковки	60
Сбыт и рынки	
Замеры потенциальных возможностей рынка	84
Анализ распределения долей рынка между фирмами	85
Изучение характеристик рынка	75
<i>Анализ сбыта</i>	
Определение квот и территорий сбыта	93
Изучение каналов распределения	92
Пробный маркетинг	93
Изучение стратегий стимулирования сбыта	89

Маркетинговое исследование – процесс, состоящий из пяти этапов (рис. 11.1). На первом происходит четкое определение проблемы и постановка целей исследования. Второй этап – разработка плана сбора информации с использованием первичных и вторичных данных. Сбор первичных данных требует выбора методов исследования (наблюдение, эксперимент, опрос и др.), подготовки орудий исследования (анкеты, механические устройства), составления плана выборки (единица выборки, объем выборки, процедура выборки) и выбора способа связи с аудиторией (телефон, почта, личное интервью). Третий этап – сбор информации с помощью внекабинетных или лабораторных изысканий. Четвертый этап – анализ собранной информации для вывода из совокупности полученных данных показателей среднего уровня, переменных составляющих и выявление разного рода взаимосвязей. Пятый этап – представление основных результатов, которые дадут управляющим по маркетингу возможность принимать более взвешенные решения.



Рис. 11.1. Схема маркетингового исследования

Первым, наиболее важным этапом любого маркетингового исследования является выявление проблем и формулирование целей исследования.

На первом этапе управляющий по маркетингу и исследователь должны четко определить проблему и согласовать цели исследования.

Сбор информации обходится слишком дорого, и расплывчатое или неправильное определение проблемы ведет к непроизводительным затратам.

После этого управляющий должен сформулировать цели исследования. Цели эти могут быть **поисковыми**, т. е. предусматривать сбор каких-то предварительных данных, проливающих свет на проблему, а возможно и помогающих выработать гипотезу. Они могут быть также **описательными**, т. е. описывать определенные явления, предусматривающих проверку гипотезы о какой-то причинно-следственной связи. Выделяют также **экспериментальные** цели, которые ставятся для проверки гипотезы о причинно-следственных связях.

11.2. История (основные этапы) развития маркетинговых исследований

Отдельные элементы исследований использовались ещё в XIX в., в 1879 г. рекламное агентство NW Ayer and Son провело опрос государственных чиновников, работающих в сфере сельского хозяйства. Это событие вошло в историю как самое первое проведенное маркетинговое исследование на территории США. Однако потребовалось еще несколько десятилетий, для того чтобы в 1911 г. компания Curtis Publishing Company основала первый в истории отдел маркетинговых исследований. Спустя несколько лет, подобные отделы были созданы в компаниях Swift and company и US Rubber Company.

В 1916 г. начало работать Eastman Research Bureau, обеспечивая информацией читателей журналов и распространителей. Среди первых клиентов были журналы «Космополитен» и «Christian Herald». Через несколько лет клиентом бюро стала компания General Electric, которая заказывала исследования отношений потребителей к своей торговой марке.

С течением времени наблюдалось постоянное совершенствование приемов маркетинговых исследований. Развитие основных технологий маркетинговых исследований прошло через шесть этапов.

Первый этап, длившийся с 1880 – 1920 гг., – этап промышленной статистики. В этот период все более важное значение приобретали учетные формы работы с населением и получили развитие методы опроса. Герман Холлерит из Бюро переписи населения изобрел перфорированные

бумажные карты, позволившие автоматизировать процедуру табулирования данных.

В этот период начали развиваться опросные методы исследований. Разработка вопросников и определение степени осведомленности с помощью интервью выдвинулись на первый план. После 1920 г. на многих крупных предприятиях Европы и США появились отделы по проведению рыночных исследований. Одним из первых получил признание метод измерения отношения читателей журнала «Cosmopolitan» к его содержанию и к опубликованной рекламе.

С 1920 – 1940 гг. шел второй этап развития методов случайной выборки, анкетирования и бихевиористических методик. Специалисты по исследованиям рынка научились проводить более эффективную выборку среди населения для опросов и составлять более совершенные анкеты.

К 1921 г. относится издание первой книги П. Байта, полностью посвященной маркетинговым исследованиям. Это время активного освоения методов выборки и появления большого числа социологических работ. В США не обошлось без оценок результатов исследований как шарлатанских, а на выборочный подход смотрели как на способ обмана потребителей. Но со временем непонимание было преодолено и методы вероятностных выборок стали применяться достаточно часто. В 1923 г. Дж. Гэллуп, основатель крупнейшей в мире исследовательской группы Gallup, начал проводить измерения отношения читателей к рекламе. В том же 1923 г. Артур Нельсен – родоначальник глобальных международных исследований – ввел понятие «сегмент рынка».

К концу 30-х годов в США число компаний, использующих методы маркетинговых исследований, стало стремительно расти. После окончания Великой депрессии уже в годы Второй мировой войны маркетинговые исследования в США получили мощный подъем. Социологические исследования стали заказывать правительственные учреждения и армия. Один из известных социологов, Р. Лайкерт, возглавлял департамент по изучению общественного мнения и исследования отношений. В годы войны он перенес свою лабораторию в Мичиганский университет и основал известный во всем мире Survey Research Center.

Третий этап продолжался с 1940 – 1950 гг. и связан он с появлением у руководства интереса к маркетинговым исследованиям. Руководство компаний заинтересовалось исследованиями рынка не просто как процессом сбора информации, а как инструментом совершенствования процесса

принятия решений. С этого момента в обиход вводится понятие маркетингового исследования, которое прежде называли исследованием рынка.

После войны в США начался стремительный рост маркетинговых и исследовательских компаний.

Европе в послевоенное время было не до исследований; шло активное восстановление экономики. Все же маркетинговая деятельность не замерла в годы войны в Англии, и она являлась безусловным лидером в послевоенной Европе. Быстрее других стран сориентировались Франция, Голландия, Скандинавские страны. Очень большой исследовательский проект проводился в связи с планом Маршалла по восстановлению европейской экономики. Участие в нем дало возможность многим европейцам приобрести практические навыки исследовательской работы. Первые самостоятельные работы были просты и незамысловаты: опросы общественного мнения, разработка вопросников, консультации руководителей фирм, изучение потребительских товаров.

Одним из идейных проводников маркетинговых исследований были ESOMAR; Европейская комиссия по изучению общественного мнения, Нидерландский институт общественного мнения – NIPO, Всемирная ассоциация по изучению общественного мнения (WA POR) – все они одними из первых профессионально начали заниматься этими маркетинговыми исследованиями.

Четвертый этап, продолжавшийся с 1950 – 1960 гг., получил название этапа экспериментирования. В этот период специалисты по маркетинговым исследованиям начали применять методики экспериментирования и осуществлять более углубленный подход к решению вопросов маркетинга.

В начале 60-х гг. во всех странах Старого Света поднялась волна по проведению и использованию маркетинговых исследований. Сильный толчок становлению маркетинговых исследований в Европе дал энергетический кризис начала 70-х. Полагают, что именно в середине 70-х гг. кризис подтолкнул Германию к развитию маркетинговых исследований.

В настоящее время в Европе сформировалась целая индустрия по проведению рыночных и маркетинговых исследований.

Пятый этап – с 1960 – 1970 гг. – был назван этапом компьютерного анализа и количественных методик. В это время специалисты обратили свое внимание на построение математических моделей принятия маркетинговых решений и применение компьютера для анализа маркетинговой информации и процесса принятия решений.

Шестой этап – с 1970 г., продолжающийся по настоящее время, – связан с развитием теории массового обслуживания потребителей. Специалисты по маркетинговым исследованиям заметно усовершенствовали понятия и методы качественных исследований, имеющих целью предсказывать и объяснять поведение потребителей.

Значительный прогресс достигнут в последние годы в использовании компьютерных приложений для маркетинговых исследований. Socratic Software разработал пакет Visual Q, который, базируясь на Windows, позволяет конструировать вопросники, используя библиотеку вопросов и шкал, включая весьма сложные конструкции. Пакеты программ позволяют проводить обработку заполненных анкет на основе их сканирования.

Внедряются системы CATI (computer-aided telephone interviewing) и CAPI (computer-aided personal interviewing), с помощью которых возможно ускорять и усовершенствовать процесс интервьюирования и обработки результатов.

11.3. Система маркетинговой информации и анализ источников информации

На втором этапе маркетинговых исследований определяют вид интересующей заказчика информации и пути ее наиболее эффективного сбора.

Что представляет из себя система маркетинговой информации? Это постоянно действующая система взаимосвязи людей, оборудования и методических приемов, предназначенная для сбора, классификации, анализа, оценки и распространения актуальной, современной и точной информации для использования её распорядителями сферы маркетинга с целью совершенствования планирования, претворения в жизнь и контроля за исполнением маркетинговых мероприятий. Концепция системы маркетинговой информации наглядно представлена на рис. 11.2.

В левом прямоугольнике перечислены составляющие маркетинговой среды, за которыми управляющий по маркетингу должен вести постоянное наблюдение. Информацию собирают и анализируют с помощью четырёх вспомогательных систем, которые в совокупности своей и составляют систему маркетинговой информации, – системы внутренней отчетности, системы сбора внешней текущей маркетинговой информации, системы маркетинговых исследований и системы анализа маркетинговой информации. Поток информации, поступающий к управляющим по маркетингу, помогает им в проведении анализа, планировании, претворении в жизнь и кон-

троле за исполнением маркетинговых мероприятий. Обратный поток в сторону рынка состоит из принятых управляющими решениями и прочих коммуникаций.

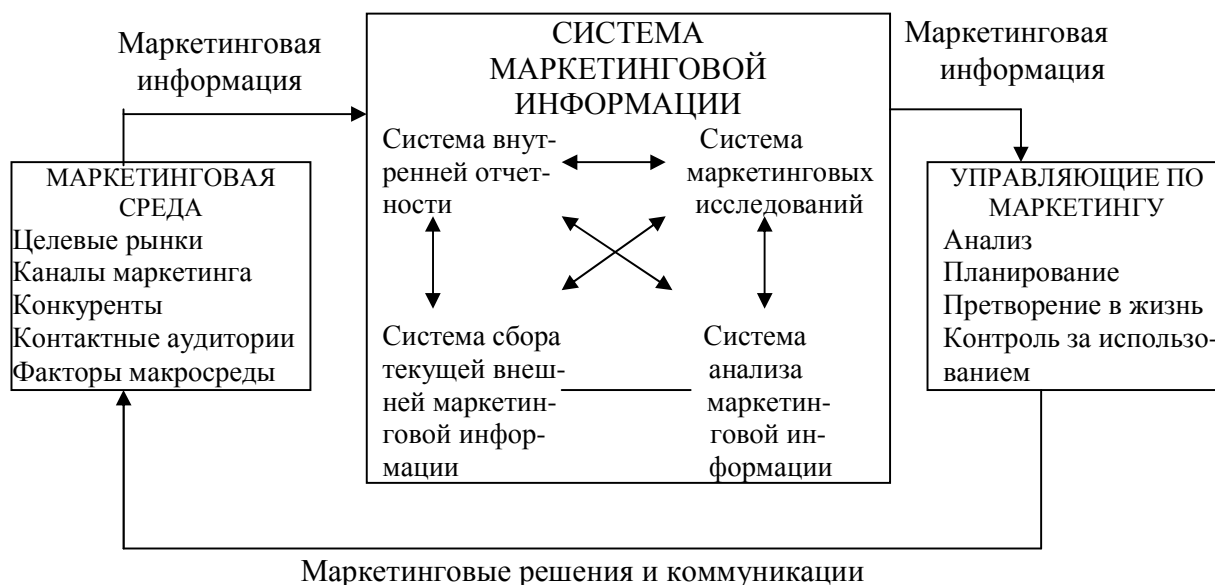


Рис. 11.2. Система маркетинговой информации

У любой фирмы существует внутренняя отчетность, отражающая показатели текущего сбыта, суммы издержек, объемы материальных запасов, движение денежной наличности, данные о дебиторской и кредиторской задолженности. Применение ЭВМ позволило фирмам создать великолепные системы внутренней отчетности, способные обеспечить информационное обслуживание всех своих подразделений. Система сбора внешней текущей маркетинговой информации обеспечивает руководителей информацией о самых последних событиях.

Система сбора внешней текущей маркетинговой информации представляет набор источников и методических приемов, посредством которых руководители получают повседневную информацию о событиях, происходящих в коммерческой среде.

Руководители собирают внешнюю текущую маркетинговую информацию, читая книги, газеты и специализированные издания, беседуя с клиентами, поставщиками, дистрибьюторами и прочими лицами, не относящимися к штатным работникам фирмы, а также обмениваясь сведениями с

другими управляющими и сотрудниками самой фирмы. Ряд фирм имеет специальные отделы по сбору и распространению текущей маркетинговой информации. Сотрудники этих отделов просматривают наиболее важные издания в поисках актуальных новостей и рассылают управляющим по маркетингу специально подготовленные информационные бюллетени. В этих отделах ведут досье интересующих фирму сведений. Сотрудники отделов помогают управляющим в оценке вновь поступающей информации. Подобные службы позволяют резко повысить качество информации, поступающей к управляющим по маркетингу.

После сбора информации логично следует процесс анализа маркетинговой информации, представляющий собой систему, состоящую из набора методов анализа маркетинговых данных и проблем.

Основу любой системы анализа маркетинговой информации составляют статистический банк и банк моделей (рис. 11.3).

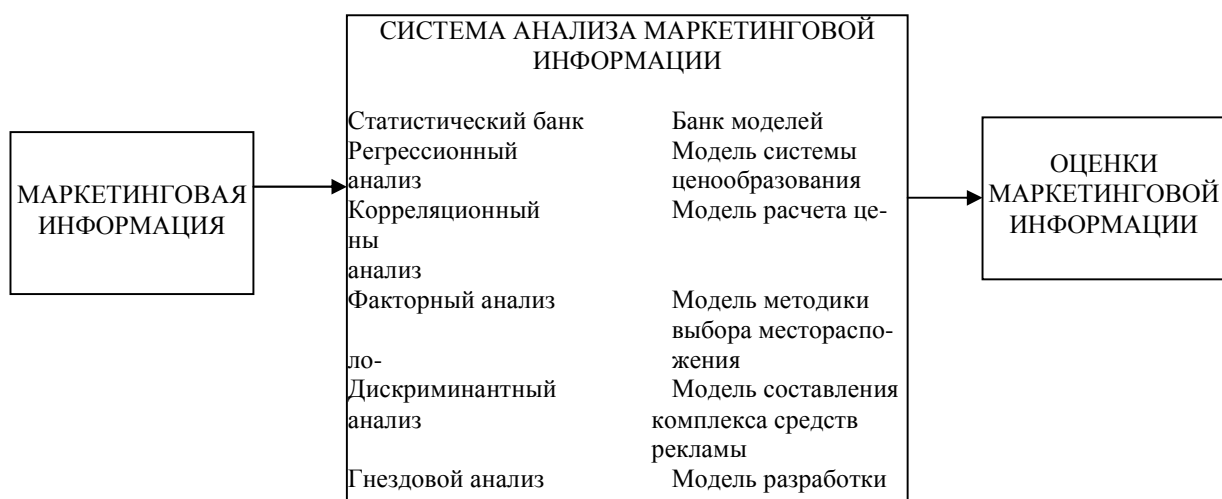


Рис. 11.3. Система анализа маркетинговой информации

Статистический банк – совокупность современных методик статистической обработки информации, позволяющих наиболее полно вскрыть взаимозависимости в рамках подборки данных и установить степень их статистической надежности. Эти методики позволяют руководству получать ответы на вопросы такого типа:

- Что представляют собой основные переменные, оказывающие влияние на сбыт фирмы, и какова значимость каждой из них?
- Что произойдет со сбытом, если поднять цену товара на десять процентов, а расходы на рекламу – на двадцать процентов?

- Какие черты являются наиболее вероятными показателями того, что данные потребители будут покупать мой марочный товар, а не товар конкурента?

- По каким переменным лучше всего сегментировать мой рынок и сколько его сегментов существует?

Банк моделей – набор математических моделей, способствующих принятию более оптимальных маркетинговых решений деятелями рынка. Каждая модель состоит из совокупности взаимосвязанных переменных, представляющих некую реально существующую систему, некий реально существующий процесс или результат. Эти модели могут способствовать получению ответов на вопросы типа «а что, если?» и «что лучше?». За последние 20 лет ученые в области маркетинга создали огромное количество моделей, призванных помогать руководителям маркетинга лучше справляться с деятельностью по установлению границ территорий сбыта и планов коммивояжерской работы, выбору месторасположения розничных торговых точек, подбору оптимального комплекса средств рекламы и прогнозированию сбыта товаров на рынок.

Исследователь может собирать вторичные или первичные данные или те и другие одновременно.

Вторичные данные – информация, которая уже где-то существует, будучи собранной ранее для других целей.

Первичные данные – информация, собранная впервые для какой-либо конкретной цели.

Исследование обычно начинают со сбора вторичных данных. Многие из имеющихся ныне источников включают внутренние данные (отчеты о прибылях и убытках, отчеты коммивояжеров, отчеты о предыдущих исследованиях) и внешние данные (издания государственных учреждений, периодику, книги, услуги коммерческих организаций).

Вторичные данные служат отправной точкой исследования. Они выгодно отличаются тем, что обходятся дешевле и более доступны. Однако нужных исследователю сведений может просто не быть либо существующие данные могут оказаться устаревшими, неточными, неполными или ненадежными. В этом случае исследователю придется с гораздо большими затратами средств и времени собирать первичные данные, которые, вероятно, окажутся и более актуальными, и более точными.

А. Внутренние источники.

Внутренние источники информации включают в себя отчеты фирмы о прибылях и убытках, балансовые отчеты, показатели сбыта, отчёты ком-

мивояжеров, отчёты о предыдущих исследованиях, счета-фактуры, учётные ведомости товарно-материальных ценностей.

Б. Издания государственных учреждений.

В. Периодика, книги.

Г. Коммерческая информация.

Большинство маркетинговых исследований предполагает сбор первичных данных.

Первичная информация обладает целым рядом преимуществ перед вторичной информацией:

- во-первых, она более надежна и хорошо контролируется фирмой;
- во-вторых, собирается в соответствии с целями исследования;
- в-третьих, доступна для фирмы, производящей исследования.

11.4. Особенности качественных методов сбора маркетинговой информации

Качественные методы включают сбор, анализ и интерпретацию данных путем наблюдения за тем, что люди делают и говорят. Качественные данные могут быть переведены и в количественную форму.

Качественные методы в отличие от количественных носят нестандартизированный характер, измеряют уникальные явления и причинно-следственные связи. С их помощью изучаются глубинные подсознательные мотивы поведения, ценности и установки. Качественные исследования обычно отвечают на вопрос ПОЧЕМУ?

Основные методы качественных исследований включают групповые дискуссии и глубинное интервью, которые проводятся в непринужденной форме. Особенно важны качественные исследования при выводе нового товара на рынок и разработке рекламной компании.

11.4.1. Проективные методы/методики сбора информации

Широкое применение для исследования истинных мотивов поведения потребителей играют в последние годы проективные методики. Ряд из них широко использует известный специалист по маркетинговым исследованиям Ирина Гурджи (Россия).

По ее мнению, эти методики включают в себя пять разновидностей:

- 1) ассоциативную;
- 2) на завершение задания;
- 3) конструирующую;
- 4) экспрессивную;

5) ранжирование.

1. Ассоциативная методика заключается в том, что респондента просят сказать, написать или выбрать из предложенного то, что у него ассоциируется с исследуемым предметом. Существуют различные варианты ассоциативных восприятий:

- 1) словесные;
- 2) персонализация (с использованием портретов);
- 3) составление картинок и описаний;
- 4) аналогия;
- 5) составление портрета типичного потребителя.

Метод аналогии означает представление товара и его фирменного знака не таким, каков он есть на самом деле, а совершенно иначе, в музыкальной форме или в виде животных. Аналогия освобождает респондента от логических ограничений, стимулируя свободные эмоциональные ответы.

2. Методика на завершение задания применяется, когда респондента просят закончить незавершенные стимулы. Примером методик незавершенного задания могут служить:

- 1) незаконченные предложения;
- 2) незавершенные рисунки;
- 3) брэндмепинг (Brand mapping).

Последняя методика применяется для выяснения преимуществ и недостатков марки в сравнении с конкурентами. В этом случае респондентов просят сгруппировать марки по какому-либо признаку или расположить их на системе координат.

3. Конструирующие методики заставляют респондентов создавать что-либо (это может быть коллаж на определенную тему или придуманная ситуация). Последнее позволяет респонденту в завуалированной форме проявлять и объяснять свое поведение.

4. Экспрессивные методики используются в России очень редко. Объектом внимания таких методик является эмоциональное восприятие потребителями исследуемой марки, продукта, категории продукта. К экспрессивным методикам относятся психорисунки и ролевые игры.

5. Ранжирование применяется тогда, когда можно структурировать стимулы (например, просят респондента проранжировать характеристики по какому-либо признаку). Проективные методы позволяют раскрыть субъективные и скрытые стимулы поведения.

В завершение анализа методик Ирины Гурджи хотелось бы назвать еще два редких метода исследований, которые только начинают применяться в России в маркетинговой практике.

Прежде всего, это метод *«мнимого покупателя»* (mystery shopping), суть которого заключается в проверке по определенным показателям уровня работы продавца с клиентами в определенных точках продажи, интересующих клиента.

Здесь исследователь выступает в роли покупателя и по разработанной программе оценивает как уровень подготовки продавца, так и его профессионализм в продаже товаров. Этот метод может применяться при личном контакте исследователя и продавца (лицом к лицу), а также по телефону.

Следующим методом, редким, но интересным для маркетинговой практики, является метод под названием *«аудит торговых точек»*. С помощью его производители собирают информацию о том, как представлена марка их продукта в розничной торговле и каковы объемы продаж этого продукта. Для данного вида исследования очень важна репрезентативная выборка по существующим точкам розничной продажи.

Сущность данного метода состоит в том, что фиксируются товарные запасы, присутствующие в торговой точке, и сопоставляются данные, полученные в двух различных моментах времени; их разница плюс то, что было доставлено в торговую точку за этот период и составляет продажу этого товара за анализируемый период. В наших условиях проведение этого исследования возможно лишь при помощи большого числа специально обученных интервьюеров и большого количества бумажной документации. Для обеспечения этой процедуры на Западе стали использовать электронные системы.

В завершении хотелось бы отметить одно из главных достоинств качественных методов – это способность выявлять неосознанное в поведении респондентов. Но и, с другой стороны, проведение данных методов очень трудоемко, результаты часто искажаются субъективным мнением исследователя и целиком зависят от его профессионализма и опыта. Помимо всего прочего, итоги качественных методов трудно стандартизировать. Важно указать еще один простой критерий различия качественных и количественных методов: качественные методы обычно отвечают на вопрос: «Что в голове у потребителя?», а количественные: «Сколько таких голов думают так-то.., делают это..?».

11.4.2. Метод фокус-групп

Фокусирование – относительно новый метод в маркетинговых исследованиях. Первые фокус-группы были проведены еще во время Второй мировой войны, когда исследовалась эффективность работы радио, фильмов и пропаганды для армии. Широкое распространение этот метод получил лишь в 80-х годах XX столетия.

Фокус-группа – это объединенная по некоторым критериям малая группа, внимание и интеллектуальные усилия которой временно сконцентрированы исследователем на определенной теме.

Этот метод имеет свои особые, специфические цели, которые сводятся:

- 1) к разработке и генерации идей (например, относительно дизайна, упаковки, разработки новых продуктов);
- 2) изучению и анализу разговорного словаря потребителей, что может быть важным для составления вопросников и т. д.;
- 3) исследованию мотивов, запросов потребителей, их отношения к изучаемому продукту, марке, методам его продвижения;
- 4) изучению эмоциональной и поведенческой реакции на определенные виды рекламы;
- 5) уяснению данных, полученных при количественных исследованиях.

Оптимальный размер фокус-группы колеблется от 8 до 12 человек. Меньшая численность групп делает менее продуктивными результаты, и ведущему приходится прилагать больше усилий для увеличения ее активности. Если численность группы больше 12 чел., то она может распасться на подгруппы и может завязаться ненужная дискуссия.

Состав групп рекомендуется формировать, исходя из принципов гомогенности (по возрасту, виду деятельности, семейному положению). Это создает больше раскованности для беседы и дискуссии.

Выбор участников группы определяется целями проводимого исследования. При формировании и наборе участников группы используют как денежную, так и натуральную форму оплаты труда (в виде бесплатного предоставления товаров).

Успешность работы фокус-групп зависит от эффективности деятельности ведущего. Модератор (интервьюер) должен умело управлять поведением группы без грубого вмешательства, проявлять интерес к позициям и комментариям участников.

При завершении работы группы, в процессе анализа ее результатов, ведущий группы должен уметь:

- 1) перевести высказывания участников дискуссии на язык категорий и понятий обсуждаемой темы;
- 2) определить степень согласованности их мнений;
- 3) определить, в какой мере характеристики участников фокус – группы являются типичными для потребителей изучаемого рынка.

До начала дискуссии в фокус-группе ведущий готовит детальный план ее работы. Как и любой метод исследования, метод фокус-групп имеет свои достоинства и недостатки. К достоинствам прежде всего относятся:

- 1) возможность генерировать новые идеи, свободно и открыто излагать свою точку зрения;
- 2) возможность изучать респондентов непосредственно;
- 3) возможность активизировать мысленную деятельность внутри группы.

Субъективная интерпретация полученных данных и возможная нерепрезентативность являются недостатками данного метода.

Затраты на реализацию данного метода являются очень высокими: оплачивается не только ведущий (в США зарплата ведущего равна 1500 – 2000 долларов за одну сессию), но и опрашиваемые.

Применение современных информационных технологий расширяет диапазон использования фокус-групп. Например, возможна организация взаимодействий двух групп, проводящих сессии в разных городах.

В завершение анализа данного качественного метода остановимся подробно на характеристиках и документах, необходимых для их проведения.

Характеристика фокус-группы обычно включает:

- 1) ее участников, цели, задачи, когда, где, кто задействован в подготовке (в т. ч. модератор);
- 2) критерии отбора (анкета отбора участников);
- 3) сценарий;
- 4) приглашение;
- 5) раздаточный материал;
- 6) необходимое оснащение и оборудование (список и кто обеспечивает);
- 7) структуру отчета;
- 8) план-график подготовки.

Документы, которые готовятся после проведения фокус-групп, формируются в следующей последовательности:

- 1) паспорт фокус-группы;
- 2) список участников;
- 3) аудио- или видеозапись (стенограмма, транскрипт);
- 4) технический отчет (проблема рекрутирования, проведения, мотиваций);
- 5) аналитический отчет, обзор, справка или информация;
- 6) выводы и рекомендации.

При проведении опросов методом фокус-групп необходимо придерживаться ряда правил. Например, при изучении «острых» социальных проблем важно соблюдать принцип нейтральности и помнить, что профилактика ВИЧ – это проблема здоровья общества, а не моральная проблема больного.

Язык общения с респондентами должен быть четким, понятным и однозначно воспринимаемым.

Очень важным для успешного проведения фокус-групп является их подготовка и разработка предварительного сценария.

Этапы подготовки фокус-группы должны отражать следующие важные моменты:

- 1) определение места и времени проведения фокус-групп;
- 2) обеспечение необходимого технического оснащения;
- 3) выбор критериев отбора (рекрутирования) участников;
- 4) отбор (рекрутирование) и приглашение участников;
- 5) подготовку сценария фокус-групп;
- 6) подбор и подготовку ведущего (модератора);
- 7) выбор методических приемов в зависимости от планируемого уровня обсуждения получаемой информации;
- 8) подготовку материалов, необходимых для использования конкретных методик;
- 9) обеспечение записи (аудио-, видео-) фокус-группы.

Разработка рабочего сценария фокус-группы требует составления перечня вопросов (вопросника), исходя из цели и задач исследования. После проверки этого перечня на полноту и достаточность на его основе разрабатывается рабочий сценарий проведения фокус-группы. Рабочий сценарий является рабочим документом для ведущего (модератора) и должен содержать все необходимые подсказки, указания, комментарии для него. Текст рабочего сценария должен быть максимально структурирован с ис-

пользованием различных шрифтов, выделений, размеров букв. В нем также должны содержаться отметки о длительности различных блоков фокус-группы.

Процесс разработки сценария фокус-группы включает в себя:

1. Перечень вопросов:
 - что узнать?
 - что спросить?
 - что обсудить?
2. Критерии оценки этого перечня:
 - полноту, достаточность;
 - необходимость;
 - целесообразность;
 - остроту;
 - готовность участников дать информацию.
3. Перечень вопросов для сценария (ограниченный).
4. Логическую структуру сценария.
5. Наполнение сценария:
 - вспомогательные указания, уточняющие вопросы;
 - вступительное слово;
 - заключительное слово.
6. Обсуждение с коллегами, специалистами-экспертами.
7. Окончательный вариант сценария.
8. Пересмотр после первой фокус-группы. В случае необходимости пересмотр после каждой фокус-группы.

Структура сценария состоит из следующих фаз:

1-я фаза. Вступление (10...15 мин). Здесь модератор:

- 1) представляет себя;
- 2) устанавливает контакт;
- 3) излагает условия и правила (добровольность, откровенность, запись, анонимность, конфиденциальность);
- 4) представляет каждого из участников (5 мин): по заданному образцу участники называют себя и сообщают краткую информацию о себе (по двум-трем позициям, определенным в сценарии, исходя из тематики дискуссии и характеристики участников).

Таким образом, 1-я фаза является фазой «приглашения к разговору». Ее цель – «растопить лед» недоверия и показать участникам, что их мнение интересно, важно и они могут его свободно высказать.

2-я фаза. Обсуждение.

На этой фазе проходит основной разговор по проблеме. Именно на этом этапе исследователь получает необходимую информацию от участников группового интервью.

3-я фаза. Фаза «выхода».

Основная задача на этой фазе – «вывести» участников из разговора, «снять» возможные негативные или эмоциональные впечатления. Здесь необходимо «оставить» положительное впечатление и задать ряд косвенных вопросов.

В заключении обычно говорят слова благодарности; выдаются вознаграждения, раздаточный материал и другая полезная информация.

11.4.3. Наблюдение как важнейший метод сбора маркетинговой информации. Основные виды наблюдения

Наблюдение как метод сбора информации занимает пограничное положение между количественными и качественными методами. Большинство разновидностей наблюдения разработаны психологами.

Наблюдение – метод сбора первичной информации путем пассивной регистрации исследователем определенных процессов, действий, поступков людей, событий, которые могут быть выявлены органами чувств.

Термин наблюдения не является однозначным в некоторых социальных науках (социологии, демографии), под наблюдением понимается любая процедура исследования и даже опрос.

Существует несколько форм наблюдений, их можно распределить, классифицировать по следующим признакам:

I. По характеру окружающей обстановки выделяют:

- полевое наблюдение проводят в естественных условиях, в реальной жизненной ситуации;
- лабораторное наблюдение проводят в искусственно созданных условиях, это позволяет сохранить стабильность обстановки, в условиях которой происходит исследование;
- лабораторно-полевое наблюдение проводят в естественных условиях, но с отдельными ограничениями, снимающими недостатки как лабораторного, так и полевого наблюдения.

II. По месту исследователя в изучаемом процессе выделяют:

- наблюдение с непосредственным участием исследователя. Наблюдатель сам участвует в ситуации и одновременно влияет на ситуацию и в свою очередь подвергается ее влиянию. Эта форма дает возможность

корректировать объективность выводов наблюдателя за счет улучшения понимания или наблюдаемых процессов;

- наблюдение осуществляется наблюдателем со стороны без участия в наблюдаемом процессе (наблюдатель находится на некотором удалении от объекта наблюдения, что позволяет видеть весь ход процесса и контролировать факторы, влияющие на него).

III. По способу восприятия объекта наблюдения выделяют:

а) персональное наблюдение, когда наблюдаемые события фиксируются непосредственно наблюдателем;

б) неперсональное наблюдение, когда наблюдаемые события фиксируются с помощью приборов, что дает возможность снизить субъективность восприятия событий.

IV. По степени стандартизации наблюдения выделяют:

а) структурированное наблюдение (контролируемое). В этом случае используются блоки наблюдения с четко заданной структурой процесса;

б) неструктурированное (свободное) наблюдение, когда наблюдаются все элементы поведения без заранее заданной схемы.

V. По степени открытости процесса наблюдения выделяют:

а) открытое, когда наблюдаемым известно о проводящемся наблюдении, исследователи заранее предупреждают их об этом;

б) скрытое наблюдение, когда наблюдаемым неизвестно о проводимом исследовании.

VI. По характеру наблюдаемых событий выделяют:

а) прямое наблюдение, когда наблюдение проводится непосредственно за поведением;

б) не прямое (косвенное) наблюдение проводится за результатами поведения.

VII. По регулярности проведения наблюдения выделяют:

а) систематическое (проводится на регулярной основе, что позволяет выявить ведущие тенденции);

б) эпизодическое;

в) однократное (в соответствии с кратковременно поставленными целями);

г) случайное наблюдение (это обычно незапланированное наблюдение, которое даже может стать причиной пересмотра маркетинговых решений предприятий).

Успешное проведение наблюдений требует соблюдения следующих условий:

- наблюдение должно осуществляться на относительно коротком отрезке времени;
- наблюдаемые процессы и явления должны быть доступны для наблюдения, протекать на публике. Этому требованию не удовлетворяет частная беседа;
- наблюдениям следует подвергать также такое поведение, в основе которого не лежит часто повторяющаяся, систематическая деятельность, которую респондент не в состоянии хорошо запомнить.

Лучше всего чтобы объекты наблюдений не знали, что за ними ведется наблюдение. Часто наблюдение является единственным способом получения информации, например, маленькие дети не в состоянии словесно выразить свое отношение к новой игрушке. Наблюдение может использоваться совместно с другими методами (полученные результаты контролируют и дополняют друг друга).

Наблюдение используется гораздо реже, чем опрос, но оно имеет ряд преимуществ перед опросом:

- независимость от желаний объекта к сотрудничеству;
- обеспечивается более высокая объективность;
- возможность оценивать неосознанное поведение (выбор товара на полках);
- возможность учета окружающей ситуации (особенно если используются приборы).

Но наблюдение, как и любой метод, не лишен недостатков: в большинстве своем они присущи всем качественным исследованиям.

В процессе прямого наблюдения обычно изучается в определенных условиях малая группа и возникает вопрос о репрезентативности полученных данных, которые могут толковаться субъективно.

Наблюдение может быть очень трудоемким методом. Оформление итогов наблюдения часто занимает вдвое больше времени, чем само наблюдение. Сложно обеспечивается репрезентативность выборки (регистрируют в процессе наблюдения только тех, кто подходит к прилавку). Существуют трудности и субъективного характера. К примеру, исследователь трактует результаты наблюдений через призму собственного «я». Личность наблюдателя также может влиять на результаты.

Встречаются сложности объективного характера. Например, ограниченность времени наблюдения временем совершения событий, кроме того,

не все представляющие интерес факторы поддаются непосредственному наблюдению:

- поведение людей может быть неестественным, если люди знают, что за ними наблюдают;
- использование метода наблюдений требует преодоления синдрома Дракулы и Франкенштейна. Первый связан со стремлением высосать всю мыслимую и немыслимую информацию из непрезентативных наблюдений. Второй, – со стремлением бездумно использовать количественные характеристики.

11.5. Опрос как основной количественный метод сбора маркетинговой информации

Количественные методы связаны с проведением различных опросов, основанных на использовании структурированных вопросов закрытого типа.

Особенностями этих обследований являются четкая форма и источники получения данных. Обработка данных осуществляется с помощью упорядоченных процедур (количественных по природе).

Количественные исследования обеспечивают точные, статистически обоснованные данные и отвечают на вопросы: Кто? Что? Когда? Как часто? Как? Сколько? Какого типа?

Суть опроса заключается в сборе первичной информации посредством прямых вопросов относительно:

- 1) уровня их знаний;
- 2) отношения к продукту;
- 3) предпочтений и покупательского поведения.

Опрос может носить структурированный и неструктурированный характер. ***При структурированном опросе*** все опрашиваемые отвечают на одни и те же вопросы. ***При неструктурированном опросе*** интервьюер задает вопросы в зависимости от полученных ответов.

При опросах группа опрашиваемых может подвергаться однократным или многократным обследованиям.

В первом случае получается своего рода поперечный срез данной группы по многим параметрам для фиксированного момента времени (например, по параметрам: пол, возраст, род занятий и т. д.). Так как при этих исследованиях используется выборка больших размеров, то эти исследования называются ***выборочными***.

При многократных исследованиях одна и та же группа опрашиваемых называется **панелью**.

Опросу как методу присущи следующие достоинства:

1) высокий уровень стандартизации, обусловленный тем, что всем респондентам задаются одни и те же вопросы с одинаковыми вариантами ответов на них;

2) этот метод легче и проще методов фокус-групп или глубинного интервью, т. к. респондентов посещать необязательно, передавая им вопросники по почте, телефону, не нужно использовать технические средства и привлекать дорогих высококвалифицированных специалистов;

3) проведение глубокого анализа обеспечивается последовательными и уточняющими вопросами;

4) можно использовать метод математической статистики и пакетов прикладных программ для персональных компьютеров.

11.6. Особенности панельного метода сбора информации

Необходимую информацию можно получить с помощью **неоднократного опроса** интересующей группы покупателей через равные промежутки времени или путем наблюдения за развитием сбыта в определенной группе магазинов (этот метод получил название «панель»).

Панель – выборка опрашиваемых единиц, подвергаемых повторяющимся исследованиям, где предмет исследования остается постоянным.

Панель имеет следующие признаки:

1) предмет и тема исследования постоянны;

2) сбор данных повторяется через равные промежутки времени;

3) постоянная совокупность объектов исследования – домашние хозяйства, предприятия торговли, производственные потребители.

На Западе этот метод широко используется в связи с высокой динамикой всех происходящих экономических и социальных процессов.

Построение панели требует больших затрат, в связи с чем этим занимаются в основном специализированные институты. Членами панели могут быть отдельные потребители, семьи, организации торговли и промышленности, эксперты, в связи с этим выделяют виды панелей (рис. 11.4):

1) потребительские;

2) торговые;

3) промышленных предприятий;

- 4) экспертов-специалистов по изучаемой проблеме.
 Выделяют виды панелей и по ряду других признаков:
- 1) по времени существования;
 - 2) характеру изучаемых проблем;
 - 3) методам получения информации.

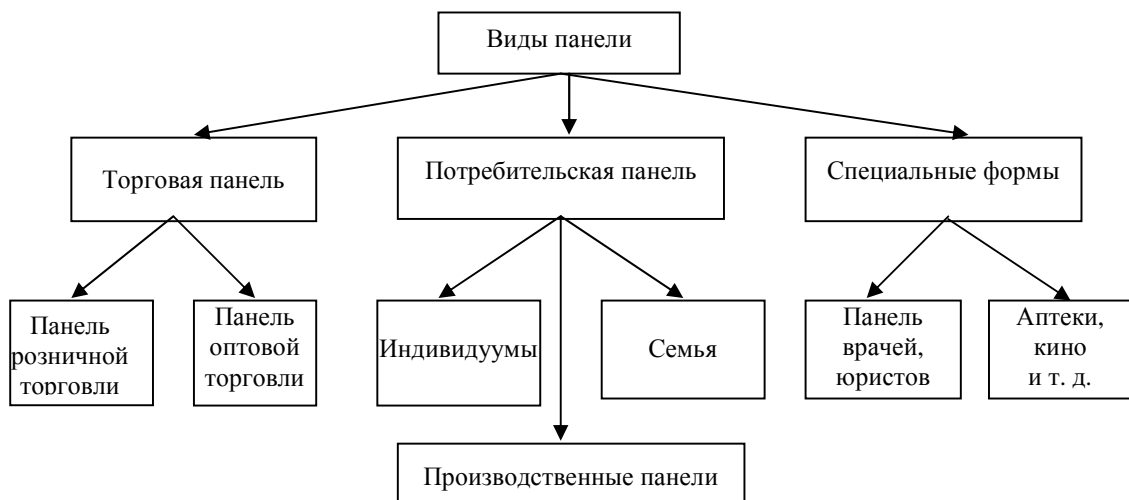


Рис. 11.4. *Виды панелей*

Панельный метод опроса имеет преимущества в сравнении с обычными одноразовыми опросами, он дает возможность сравнивать результаты последующих опросов с предыдущими, устанавливать тенденции и закономерности изучаемых явлений.

11.7. Анкета как важнейший инструмент маркетингового опроса

Сбор первичных данных осуществляется с помощью следующих инструментов: анкет, автоматических и механических устройств.

Анкета представляет собой совокупность вопросов, на которые должен отвечать опрашиваемый (респондент). Составление анкет требует большой исследовательской работы, когда необходимо предугадать реакцию респондента и его психологические особенности. Совокупность ответов должна дать характеристику изучаемой проблемы.

В зависимости от целей, объекта исследования и собственных возможностей каждый составитель предлагает свой набор и формулировки вопросов. Составить анкету не так просто, это требует тщательной подго-

товки. На разработку грамотной, глубоко продуманной анкеты может уйти достаточно много времени.

Очень важное значение играет пробное анкетирование – «пилотаж», целью которого является доведение анкет до завершения, устранение ошибок, неточностей двусмысленных вопросов. Объем пилотажного исследования затрагивает примерно 5 % от предлагаемой численности респондентов.

Анкетный опрос может быть осуществлен и в устной форме, когда регистратор сам заполняет анкету, которая либо вручается лично, либо рассылается по почте. Недостатком этого (дешевого) метода является большой процент неправильно заполненных анкет и невозвращенных анкет.

Традиционно анкета имеет форму таблицы с напечатанными вопросами и свободным местом для ответа (анкета может быть и многострочной). Обычно она включает три блока:

1) введение, где формируется цель опроса, сведения об опрашиваемых: характеристика, адрес; гарантия анонимности опроса и доверительность опроса;

2) перечень вопросов, характеризующих предмет опроса (основная часть);

3) сведения об опрашиваемых (реквизитная часть или паспортчика).

Во введении (в преамбуле) в краткой форме должно сообщаться о том, кто и зачем проводит исследование, о фирме, ее репутации и целях, которые преследует данное обследование.

Необходимо заверить респондентов в анонимности опросов. Введение должно содержать инструкцию по заполнению анкеты и ее возврату. Здесь же необходимо выразить благодарность за время, уделенное респондентом исследователям.

Если опрос проводится по почте, то введение может быть написано в виде сопроводительного письма.

В процессе разработки основной части анкеты необходимо обратить внимание на содержание вопросов, число, последовательность, наличие контрольных вопросов. Содержание вопросов должно характеризовать предмет опроса.

Основную часть анкеты можно условно поделить на два блока, которые называют часто «рыба» и «детектор». «Рыба» – это часть, содержащая вопросы, отражающие главные проблемы и задачи исследования. «Детектор» включает в себя контрольные вопросы. Они должны проверять вни-

мательность, серьезность и откровенность респондентов, заполняющих анкеты. В этой части могут быть также предусмотрены дублирующие вопросы, отражена последовательность вопросов с известными заранее ответами и противоречивые позиции. Без «детектора» можно обойтись, если между заказчиками, исследователями и интервьюерами существует полное доверие и если исследование достаточно простое. Достоверность исследования может быть повышена просьбой к респонденту оставить контактный телефон.

Важной частью анкеты является паспортная или реквизитная часть, где отражаются вопросы, связанные с полом, возрастом, принадлежностью к определенному классу, роду занятий, семейное положение, имя и адрес частных лиц, а для организаций – размер, месторасположение, направление производственно-хозяйственной деятельности, положение респондента и организации, его имя. Также необходимо дать название вопроснику, указать дату, время и место проведения опроса, фамилию интервьюера.

В ходе разработки анкеты исследователь маркетинга вдумчиво отбирает вопросы, которые необходимо задать, выбирает форму этих вопросов, их формулировки и последовательность.

Каждый вопрос нужно проверить с точки зрения вклада, который он вносит в достижение результатов исследования.

Рассмотрим последовательно формулировку вопросов и различные типы вопросов.

Формулировка вопросов. Хорошо сформулированный вопрос должен удовлетворять следующим требованиям:

А. Пробудить интерес. Это важный пункт главным образом психологического порядка.

Когда человеку сообщают, что его будут опрашивать, он редко соглашается сотрудничать тотчас же. Обычно он готовится, проявляя разную степень любезности, перенести это “наказание”, что может помешать достижению нашей цели.

Каждая мысль, каждый речевой оборот, каждое слово должны быть тщательно продуманы, затем проверены с помощью предварительного теста. Эта работа требует большого опыта и хорошего знания человеческой психологии.

Б. Быть точным. Надо всегда быть уверенным в том, что вопрос не является двусмысленным и не наталкивает на ответ, не относящийся к проводимому исследованию.

В. Быть легким для понимания. Нужно избегать сугубо технических терминов. Не стоит доверять разработку анкеты специалисту, привыкшему к своей специфической терминологии, если только сами анкетированные не принадлежат к тому же кругу специалистов.

Г. Вызывать ответы прямые и без уверток. В вопросе не должно быть выражения, которое оказало бы определенное влияние на анкетированного. Так, вопросы, затрагивающие воспоминания, желания, авторитет, воспитание и социальную среду, заставляют отвечающего давать неточные ответы.

Форма вопроса может повлиять на ответ. Исследователи маркетинга выделяют два типа вопросов: закрытые и открытые. Закрытый вопрос включает в себя все возможные варианты ответов, и опрашиваемый просто выбирает один из них.

Открытый вопрос дает опрашиваемым возможность отвечать своими словами. Открытые вопросы ставят в самых различных формах. Особенно полезны открытые вопросы на поисковом этапе исследования, когда необходимо установить, что люди думают, не замеряя, какое количество из них думают тем или иным определенным образом. С другой стороны, на закрытые вопросы дают ответы, которые легче интерпретировать и сводить в таблицы.

Особого внимания требует и установление последовательности вопросов. Первый из них должен по возможности пробудить у опрашиваемых интерес. Трудные или личные вопросы следует задавать в конце интервью, пока опрашиваемые не успели замкнуться в себе. Вопросы должны задаваться в логической последовательности. Вопросы, классифицирующие опрашиваемых на группы, задают в последнюю очередь, потому что они носят более личный характер и менее интересны для отвечающих.

Хотя анкета является самым распространенным орудием исследования, в маркетинговых изысканиях находят применение и разного рода **механические устройства**. Для замеров интенсивности интереса или чувств опрашиваемого при контакте с конкретным рекламным объявлением или изображением используют гальванометры. Гальванометр фиксирует малейшие выделения пота, которыми сопровождается эмоциональное возбуждение. Прибор под названием «тахитоскоп» экспонирует для опрашиваемого рекламное объявление в интервале выдержек от менее чем в одну сотую секунды до нескольких секунд. После каждого показа опрашиваемый рассказывает обо всем, что успел запомнить. Применяется и специальный аппарат для фиксации движения глаз, с помощью которого определяют, на какие участки падает взгляд в первую очередь, как долго задерживается он

на определенных участках, – это электронное устройство под названием «аудиметр», подключаемое к телевизору в домах опрашиваемых. Оно фиксирует сведения обо всех его включениях и каналах, на которые он настроен.

Выборка – сегмент населения, призванный олицетворять собой население в целом. Исследователь маркетинга должен разработать такой план составления выборки, благодаря которому отобранная совокупность отвечала бы задачам, стоящим перед исследованием. Для этого необходимо принять три решения.

Первое: кого опрашивать, какая именно информация ему нужна и кто именно ею располагает?

Второе: какое количество людей необходимо опросить? Большие выборки надежней меньших, но для получения точных ответов исследователю вовсе не обязательно опрашивать более 1 % населения.

Третье: каким образом следует отбирать членов выборки? Для этого можно воспользоваться методом случайного отбора. Можно отбирать их по признаку принадлежности к определенной группе лиц или категории, такой, как возрастная группа или факт проживания в определенном районе. Или же отбор может основываться на интуиции исследователя, который чувствует, что именно эти лица могут быть хорошими источниками информации.

В этом случае не проводится никакого различия между мужчинами и женщинами, сельскими жителями и городскими, работниками умственного и физического труда и т. д.

Единственное, за чем надо следить, чтобы выборка являлась достаточно представительной. Если получают выборку путем жеребьевки по списку, то приходится хорошо проверять, чтобы этот список действительно содержал фамилии всех лиц.

В отличие от метода опроса с помощью выборки, сделанной случайно и без ограничений, существует метод опросов с помощью стратифицированной выборки. Он требует выделения внутри изучаемого населения страт, или различных групп, так, чтобы в каждую входили люди, имеющие между собой сходные признаки.

Этот метод требует:

– разделения населения на страты, резко различающиеся между собой: в соответствии с регионами, размерами городов, полом, возрастом и т. д.;

– изучения каждой страты, считая её отдельной группой населения, независимо от остальных групп;

– учета обоих результатов отбора для получения окончательных результатов.

Этот метод чаще всего дает для некоторого числа лиц, опрошенных в совокупности, более точные результаты, чем метод выборок, сделанных наугад, без ограничений.

Существует несколько способов связи с аудиторией. Их достоинства и недостатки проанализированы в табл. 11.2.

Как вступить в контакт с членами выборки? По телефону, по почте или посредством личного интервью.

Интервью по телефону – лучший метод скорейшего сбора информации. В ходе его интервьюер имеет возможность разъяснить непонятные для опрашиваемого вопросы. Два основных недостатка телефонных интервью: опрашивать можно только тех, у кого есть телефон, и беседа должна быть краткой по времени и не носить личного характера.

Таблица 11.2

Способы связи с аудиторией

Критерий	Телефон	Почта	Личная встреча
Точность информации	●	○	●
Фактор времени	●	○	●
Организационная сложность	●	○	●
Затратность	●	●	○
Длина вопросника	○	●	●
Адаптивность	●	○	●

● – высокая степень, ● – средняя степень, ○ – низкая степень

Анкета, рассылаемая по почте, может быть лучшим средством вступления в контакт с лицами, которые либо не согласятся на личное интервью, либо на их ответах может сказаться влияние интервьюера. Однако почтовая анкета требует простых, четко сформулированных вопросов, а процент и/или скорость возврата таких анкет обычно низки.

Личное интервью – самый универсальный из трёх методов опроса. Интервьюер может не только задать больше вопросов, но и дополнить результаты беседы своими личными наблюдениями. Личное интервью – самый дорогой из трех методов и требует более тщательного административного планирования и контроля.

Личное интервью бывает двух видов – индивидуальное и групповое.

Индивидуальное интервью предполагает посещение людей на дому или по месту работы или встречи с ними на улице. Интервьюер должен заручиться их сотрудничеством, а сама беседа может длиться от нескольких минут до нескольких часов. В ряде случаев в качестве компенсации за потраченное время опрошиваемому вручают небольшую денежную сумму или небольшой подарок.

Групповое интервью заключается в приглашении 6 – 10 человек на несколько часов для беседы со специально подготовленным интервьюером о товаре, услуге, организации или какой-то иной маркетинговой проблеме.

Ведущий поощряет свободный и непринужденный обмен мнениями между участниками интервью в расчёте на то, что динамика группового поведения позволит выявить их подлинные мысли и чувства. Высказывания записывают вручную или с помощью магнитофона и затем изучают, пытаясь разобраться, как потребители принимают решение о покупке. Групповые интервью становятся одним из основных исследовательских орудий маркетинга, позволяющих глубже понять мысли и чувства потребителей.

Исходя из целей и задач исследований в каждой конкретной ситуации могут быть выбраны те или иные методы и инструменты сбора информации.

Вопросы и задания

1. Что необходимо понимать под маркетинговыми исследованиями?
2. Перечислите основные виды маркетинговых исследований.
3. Назовите основные этапы маркетинговых исследований.
4. Раскройте основные этапы развития маркетинговых исследований.
5. Охарактеризуйте основные цели маркетинговых исследований.
6. Что включает в себя система маркетинговой информации?
7. В чем специфика первичной и вторичной маркетинговой информации?
8. Что составляет основу системы анализа маркетинговой информации?
9. Охарактеризуйте особенности проективных методов сбора информации.
10. Дайте характеристику методу фокус-групп.
11. Какой метод маркетинговых исследований является наиболее популярным?
12. В каких ситуациях наиболее приемлемо наблюдение?

13. Охарактеризуйте достоинства и недостатки эксперимента.
14. В чем специфика такого исследования, как панель?
15. Назовите отличительные черты такого метода исследования, как имитация.
16. Что такое выборка и от чего зависит ее объем?
17. Какие механические устройства могут быть использованы при маркетинговых исследованиях?
18. Назовите и охарактеризуйте основные способы связи с аудиторией в процессе исследования потребителей.

Лекция 12. Реклама как важнейшая форма маркетинговых коммуникаций

- 12.1. *Основные цели и задачи рекламы*
- 12.2. *Основные мотивы рекламной коммуникации*
- 12.3. *Основные средства рекламной коммуникации*
- 12.4. *Формирование структуры рекламных подразделений*
- 12.5. *Процесс планирования рекламы и расходов на нее*
- 12.6. *Методы расчета рекламных расходов*
- 12.7. *Формирование рекламных текстов*
- 12.8. *Определение эффективности рекламной деятельности*

Роль продвижения в маркетинге заключается в установлении связи с отдельными лицами, группами населения или организациями для оказания прямого или косвенного влияния на субъекты с целью их информирования о продукте и убеждения купить производимый предприятием товар.

В рыночной системе предприятия должны использовать сложные коммуникационные системы (каналы продвижения) для установления и поддержания контактов с клиентами, с различными общественными организациями.

Эффективность согласования спроса и предложения требует того, чтобы между участниками процесса обмена циркулировали информационные потоки от предприятия, направленные на то, чтобы довести до сведения рынка позицию, на которую претендует марка или фирма, т. е. программа любой коммуникации преследует следующие цели: сделать товар известным и привлекательным.

Различают основные, синтетические и неформальные (вербальные) коммуникации (рис. 12.1). Любая коммуникация включает в себя, как правило, четыре элемента:

- 1) коммуникатора;
- 2) коммуниканта;
- 3) канал коммуникации;
- 4) сообщение.



Рис. 12.1. Основные маркетинговые коммуникации

Реклама составляет платную форму односторонней коммуникации, исходящую из четко определенной организации (спонсора) и служащую созданию образа товара, фирмы.

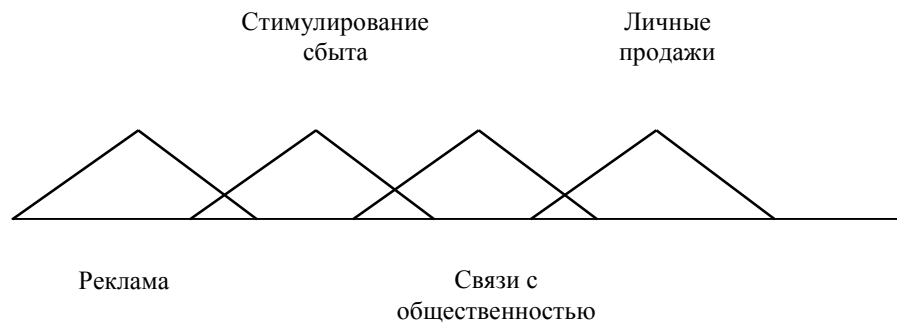
Стимулирование продаж представляет краткосрочные поощрительные меры, способствующие продаже или сбыту продукции и услуг. Если реклама призывает: «Купите наш продукт», то стимулирование сбыта основано на лозунге «Купите его сейчас».

Связь с общественностью предполагает создание хороших отношений с различными государственными и общественными структурами путем формирования благоприятного мнения о компании и нейтрализации последствий неблагоприятных событий и слухов.

Личные (персональные) продажи устанавливают долгосрочный диалог (коммуникацию) между производителем и потребителем с целью сбыта товара.

Помимо этих традиционных приемов существуют и используются другие методы продвижения товаров: салоны, ярмарки, выставки, почтовая рассылка, телемаркетинг, продажи по каталогам.

Все перечисленные выше каналы коммуникаций взаимосвязаны между собой и дополняют друг друга. Данную зависимость хорошо иллюстрирует следующая схема:



Рекламные объявления могут содержать купоны с правом на скидку при покупке рекламируемого товара, что составляет одну из форм стимулирования сбыта. Личные продажи предполагают использовать формы распространения рекламных объявлений, престижных статей, образцов рекламного товара (стимулирование сбыта) и др.

12.1. Основные цели и задачи рекламы

Этимология слова «реклама» происходит от латинского глагола «reklamare» – кричать. Это означает, что главной функцией рекламы является доведение информации до клиента и что устная реклама предшествовала письменной.

Реклама (совместно со средствами стимулирования сбыта, торговли и другими элементами пропаганды) является мощным маркетинговым средством неценовой конкуренции. Если коммерческие усилия предприятия направлены на совершенствование товара и приспособление к осо-

бенностям спроса, то реклама выполняет обратную задачу – адаптирует потребительский спрос к уже произведенному товару.

Реклама предоставляет информацию, которая помогает сделать разумный выбор потребителю, способствует расширению производства и усилению конкуренции.

Как утверждает статистика, наибольший результат реклама достигает при обслуживании групп товаров с высокой степенью стандартизации и унификации, когда товары рассчитаны на емкий рынок, продаются по низкой цене и являются новыми.

Реклама наиболее эффективна для предприятий с высокой нормой прибыли, имеющих небольшую долю на рынке и свободные (незагруженные) производственные мощности.

Достижение основных целей предприятия – увеличение прибыли, стабилизации экономического роста и др. – осуществляется в ходе реализации наиболее важных задач рекламы:

1. Информировать покупателя о предприятии-изготовителе, его репутации, особенностях производимой продукции, ценах, о месте и времени возможной покупки, гарантийном и послегарантийном обслуживании и формировании на этой основе необходимых знаний о товаре и его производителе.

2. Убеждать лиц, принимающих решения о закупке товаров, в необходимости безотлагательно сделать покупку, в правильном выборе марки товара, преодолевая отрицательные восприятия, если они имели место.

3. Напоминать покупателям о необходимости приобретать товар, об его отдельных характеристиках, тенденциях уменьшения цены, поддерживая положительные эмоции у лиц, купивших товар.

4. Сравнить и утверждать преимущества одной марки за счет конкретного сравнения ее с одной или несколькими марками в рамках данного товарного класса.

5. Подкреплять уверенность покупателей в правильности сделанного ими выбора. В рекламных объявлениях такого типа часто фигурируют покупатели, восторгающиеся той иной особенностью товара. Каждое предприятие подходит по-разному к проведению рекламы. На небольших предприятиях рекламой обычно занят один из работников отдела сбыта, время от времени вступающий в контакт с рекламным агентством. Крупным предприятиям необходимо вводить свои собственные отделы рекламы.

Процесс разработки рекламной кампании предприятия обычно включает в себя пять важнейших этапов, представленных на рис. 12.2.



Рис. 12.2. Процесс разработки рекламной кампании

12.2. Основные мотивы рекламной коммуникации

Мы хотели бы описать классическую модель коммуникации следующей схемой (рис. 12.3). В любой модели имеются отправитель и получатель; отправитель старается передать сообщение (или сигнал) таким образом, чтобы получатель понял его и отреагировал на него именно так, как рассчитывал отправитель. Отправителю необходимо каким-то образом кодировать сообщение и посылать его с помощью такого средства (по такому каналу), чтобы получатель мог его расшифровать. В идеальном случае посланное сообщение должно быть идентично принятому, хотя на практике оно будет сопровождаться массой искажений – шумом.

Способ кодирования сообщения зависит от содержания сообщения, способностей и настроения отправителя и его представления об аудитории. Сообщение передается с помощью какого-либо средства коммуникации.

Каналы коммуникации обычно несут массу других сообщений – совет, информацию, рекламу и т. д., и многое является лишь шумовым фоном. Аудитория должна расшифровать сообщение, и успех в этом будет зависеть не только от способностей аудитории, но и от величины отношения сигнала к шуму (чем она ниже, тем труднее для аудитории выделить среди других сообщение отправителя). После того как аудитория расшифрует сообщение, отправителю необходимо получить от него отклик: выражение удовлетворения, покупку или просьбу о дополнительной информации.

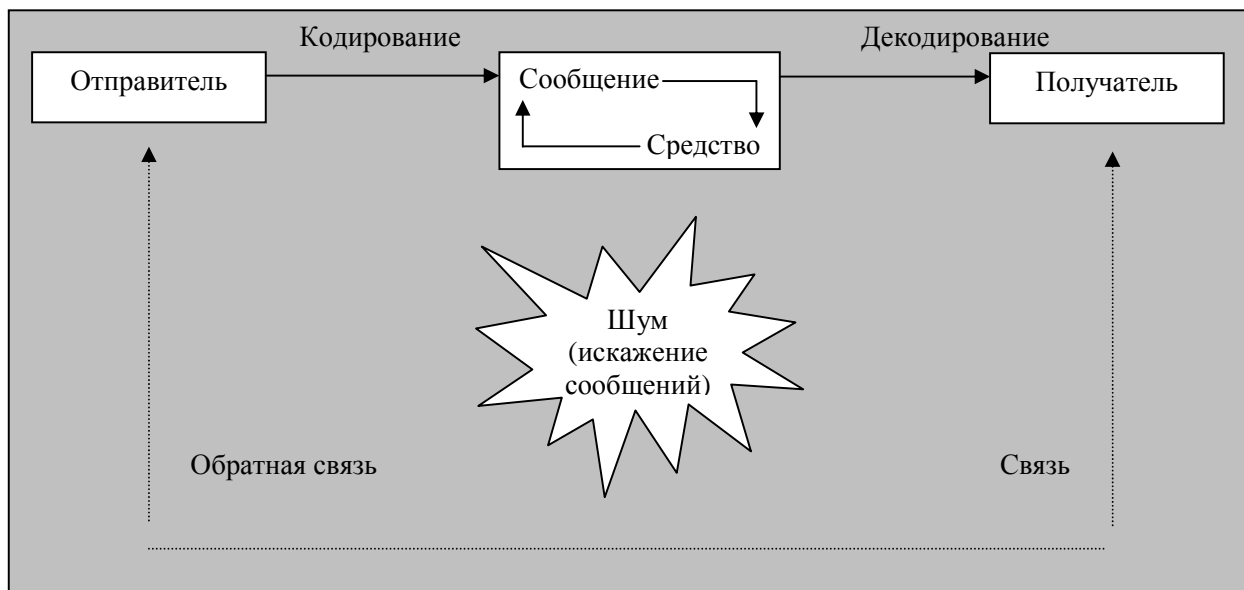


Рис. 12.3. Модель процесса коммуникации

Во многих случаях сообщение может быть не получено вовсе. Только читатели журналов, где помещена реклама «Аэрофлота», могут получить сообщение этой авиакомпании, а из них только часть обратит на него внимание и поймет его смысл. Вот почему реклама повторяется через определенное время.

Все это подчеркивает необходимость знать свою целевую аудиторию, иметь четкую идею посылаемого сообщения и представление об ожидаемом отклике, тогда можно выбрать наиболее подходящее средство коммуникации и следить за любыми сигналами, которые могут быть получены по каналам обратной связи. Заметная грань существует между внешней и внутренней аудиториями по восприятию сообщений.

Внешняя аудитория

Все организации и люди, в них работающие, имеют потребителей. Оставляя в стороне внутреннюю аудиторию, рассмотрим круг потребителей – от покупателей или потенциальных покупателей товаров или услуг до множества других людей, групп или организаций, которые могут оказать влияние на поведение потребителя. Ниже мы приводим примерный список типичного круга таких лиц, групп, организаций.

Аудитории, которые могут у вас покупать:

- 1) непосредственные пользователи;
- 2) дистрибьюторы;
- 3) государственные учреждения;
- 4) фирмы.

Аудитории, на которые вы хотели бы оказать влияние:

- 1) поставщики;
- 2) банкиры;
- 3) комментаторы;
- 4) конкуренты;
- 5) группы давления, такие, как организации защиты окружающей среды;
- б) средства массовой информации.

Несомненно, вы можете дополнить этот список, исходя из своего собственного опыта. Кем бы ни были ваши потребители, Вы должны найти подходящий способ информировать их, влиять на них и поддерживать с ними связи, используя множество разных типов сообщений.

В некоторых сообщениях может говориться: «У нас есть кое-что для вас». Например, организация может предпринять выпуск новой марки, или приступить к новому виду консультационных услуг, или представить новый улучшенный вариант давно выпускаемого товара. Другие сообщения могут содержать такую информацию: «Мы лучше (надежнее, дружелюбнее, экологически чище), чем другие».

Анализируя желаемый эффект этих сообщений, мы должны представлять себе как важнейшие, так и второстепенные результаты:

1. **Увеличение продаж** может быть следствием расширения ассортимента предлагаемых товаров и услуг фирмы. Примером тому может служить реклама фирмы «МакЦентр». Данное рекламное сообщение рассчитано на самый широкий круг потребителей и дает, с одной стороны, общую информацию о возможностях компании, а с другой - обращает внимание специалистов на готовые решения на основе использования последних достижений компьютерных технологий:

- 1) графические станции и настольные издательские решения;
- 2) мобильные решения, основанные на оборудовании Apple Computer, Inc., (Newton and Power Book), PSION и др., передача и прием информации по сотовым телефонам, по радиомодемам и работа с пейджером;
- 3) образовательные комплексы и игры для детей от трех лет;
- 4) профессиональные и домашние аудио- и видеостудии.

В течение последних пяти лет за «МакЦентр» прочно закрепилась репутация фирмы, предлагающей своим клиентам быстрый и надежный сервис и компьютерные технологии высокого качества. В результате «МакЦентр» прочно занял позиции лидера по объему продаж в своих сегментах рынка.

2. **Улучшение имиджа** организации или марки товара может обеспечить более доброжелательное и заинтересованное отношение потребителей к данной организации или марке. Это может способствовать увеличению числа инвесторов организации. Так, некоторые отдыхающие не рассматривали идею проведения отпуска в Испании, поскольку отождествляли это с отдыхом на море. Подобное отношение изменилось после рекламных кампаний в журналах, описывающих культурное богатство таких городов, как Мадрид, с их многочисленными музеями и картинными галереями.

3. **Позиционирование марки товара** означает, что целевая аудитория понимает, что это за товар, и осведомлена о его уникальных достоинствах. Среди автомобилей марки «Тойота» модель «Карина» представляется как семейный автомобиль с закрытым кузовом, который облегчает вождение при дальних поездках, тогда как «Королла» рекламируется как компактный автомобиль, идеальный для езды по городу. На гостиничном рынке Великобритании отели сети «Travelodges» рекламируются как исключительно удобные и относительно дешевые места для ночлега без излишних удобств (например, без телефона и обслуживания в номере). В противоположность этому международные отели высшего класса компании «Forte» – «эсклюзивные отели», такие, как «Георг V» в Париже или «Риц» в Мадриде, – позиционируются на рынке как лучшие в мире отели, предоставляющие персональные виды услуг и бесподобную роскошь.

4. **Влияние на покупательские привычки потребителей** имеет целью выработку у них соответствующих пристрастий, чтобы всякий раз, когда у них возникает потребность в определенном товаре или услуге, они

бы спрашивали определенную марку товара или обращались бы в определенную организацию.

5. **Обеспечение информацией** – это ключевой фактор при любом общении. С помощью газет автомобильная промышленность часто информирует потенциальных покупателей о различиях в марках машин и их наличии в продаже. Специализированные рекламные издания являются главным источником информации, хотя Вы можете получить и дезинформацию, например, в виде объявления о продаже «жилья с определенной спецификой для любителей делать домашние ремонты своими руками», которое было бы справедливее «отредактировать» следующим образом: плохо отапливаемый дом, нуждающийся в капитальном ремонте!

6. **Забота о потребителе**, которая может проявляться, например, в виде послепродажного обслуживания, подкрепит доверие к вашей фирме и будет способствовать повторным покупкам или побудит потребителя рассказать другим о ваших товарах или услугах. Таким образом, общение с целью оказания поддержки потребителю прямо или косвенно поможет любой организации.

Более систематическое представление о различных типах рекламных сообщений дано в табл. 12.1.

Таблица 12.1

Различные типы сообщений: внешняя аудитория

Аудитория	Рекламодаватель	Сообщение
Потребители	Производитель Сфера услуг Консультационный бизнес Благотворительные организации Общественные учреждения	«Купите нашу марку» «Пользуйтесь нашими услугами» «Послушайтесь нашего совета» «Помогите нашему делу» «Делайте полезное для всех нас»
Покупатели	Розничный торговец Розничный торговец-производитель	«Покупайте в нашем магазине» «Покупайте товары с нашей этикеткой»
Дистрибьюторы (торговля)	Производитель Профессиональный консультант	«Запасайтесь нашими товарами» «Рекомендуйте нас»
Посредники	Поставщик оборудования Поставщик услуг Профессиональный консультант	«Это сегодня имеется в наличии» «Пользуйтесь нашими поставками и услугами» «Консультируйтесь с нами»

Внутренняя аудитория

Для того чтобы организация могла эффективно поддерживать связи со своей внешней аудиторией, ей необходимо иметь эффективные внутренние коммуникации. Однако как часто нам приходится слышать о том, что тщательно продуманные планы остаются невыполненными из-за пло-

хой коммуникации внутри организации: когда служащие последними узнают об этих планах или когда менеджер не выслушал тех, кто его окружает.

Все описанные ранее принципы общения применимы в равной степени и к отношениям внутри организации – по сути они являются существенной частью менеджмента. Потребность в эффективном общении пронизывает все области деятельности менеджера – планирование, организацию, управление и контроль. Общаясь с другими членами организации, менеджер должен обмениваться идеями, позициями, оценками, мнениями и информацией, что может занимать до 80 % его рабочего времени. Однако без должного внимания к вопросам коммуникации менеджер добьется немногого.

Коммуникации внутри организации – нечто большее, чем просто передача информации. Содержание сообщения должно быть ясным, обе стороны должны понимать, о чем идет речь, отправитель должен быть готов получить обратную связь и отреагировать на неё. Таким образом, для менеджера крайне необходимо совершенствовать свое искусство общения.

Итак, главными мотивами коммуникации являются:

1. **Передача информации** тем, кому она необходима.
2. **Необходимость пропагандировать свои взгляды**, если вы хотите воздействовать на других для получения поддержки.
3. **Потребность в диалоге** с сотрудниками организации в целях разработки и совершенствования планов, чтобы учесть мнение специалистов или «продать» идеи, чтобы план был одобрен.
4. **Развитие взаимосвязей и воспитание чувства принадлежности** к организации, для того чтобы сформировать более преданный, информированный и сознательный персонал. Люди объединяются в сплоченный коллектив, на который они могут положиться и которому они преданы.
5. **Воспитание чувства самоуважения** в людях, служащих примером для подражания, путем напоминания им, что их ценят («Вы нужны фирме», «Фирма благодарит Вас»). Люди гордятся своей принадлежностью к организации, где их заслуги ценятся и вознаграждаются. Без эффективного общения это невозможно.
6. **Стимулирование эффективной деятельности** и создание условий, при которых люди довольны работой в своей организации.

Эти общие цели реализуются – формально и неформально – в отношениях с различными аудиториями. В табл. 12.2 представлены некоторые типичные сообщения, адресуемые внутренним аудиториям.

Таблица 12.2

Различные типы сообщений: внутренняя аудитория

Аудитория	Сообщения
Служащие	«Благодарю Вас» «Вам, возможно, хотелось бы знать ...» «С Вашей помощью мы добьемся успеха» «Вот почему мы должны что-то изменить ...»
Коллеги	«Пожалуйста, сделайте это» «Примите к сведению» «Что Вы думаете об этом?» «Почему Вы это сделали?» «Когда это будет готово?»
Участники бизнеса (акционеры, инвесторы, кредиторы)	«Вот почему ...» «Ваш финансовый доход будет ...» «Мы действуем в следующем направлении...»

Формальные пути передачи сообщений соответствуют структуре организации. Как менеджеру, вам необходимо передавать сообщение вашим подчиненным, коллегам и руководству – вниз, горизонтально и вверх. Не менее важно, чтобы эти люди общались с вами, обеспечивая вам обратную связь для получения ответной реакции на ваши сообщения и для передачи вам идей, мнений и информации, которые они могут иметь. Это особенно необходимо в организациях с матричной структурой, где усиливается потребность координировать деятельность, обмениваться информацией, решать проблемы.

Процесс коммуникации

Может существовать множество причин, почему сообщения бывают неясными и искаженными, – выше мы указывали на некоторые из них. Фактически весь процесс коммуникации насыщен потенциальными проблемами, которые могут привести к непониманию и нарушению связей. Поговорим немного об особенностях рекламы как вида коммуникации.

Есть два главных вопроса, важных для рекламодателя:

1) как реклама захватывает наше внимание (каким образом совместный эффект сообщения и средства может превысить посторонний «шум» и вызвать немедленный отклик)?

2) как сохранить длительный интерес к марке (как мы воспринимаем или пытаемся воспринимать достоинства марки, описываемые в объявлении)?

Рекламодатели могут улучшить свои рекламные объявления, пытаясь найти ответы на эти вопросы и оценивая информацию, поступающую по каналам обратной связи. Некоторые из наиболее удачных объявлений очень просты, но обладают способностью как привлекать внимание, так и обеспечивать долговременный отклик. В 1979 г. фирма BMW (GB) развернула кампанию «Совершенный автомобиль», которая продолжается до сих пор. Этот захватывающий слоган завершал любое из различных обращений к аудитории. Она захватила внимание потребителей и повысила репутацию «BMW» как изготовителя престижных автомобилей. Продолжительная положительная реакция на рекламу обеспечила в период между 1980 и 1994 гг. увеличение сбыта почти втрое, причем фирма не успевала удовлетворять спрос.

Московский мясоперерабатывающий завод «Кампомос» использует разнообразные средства коммуникации. Однако практически во всех обращениях к аудитории присутствует запоминающийся слоган «Естественный выбор». Он отражает тот факт, что продукция изготавливается из качественного, экологически чистого сырья, без применения консервантов, что сочетается с широким ассортиментом мясных изделий, предоставляющих возможность выбора самому взыскательному покупателю. Продолжительная положительная реакция на рекламу обеспечила рост числа покупателей, для которых выбор продуктов этой марки действительно стал естественным. Созданный в 1990 г. завод с тех пор увеличил производство своей продукции в 15 раз и вошел в пятерку крупнейших мясоперерабатывающих предприятий Москвы.

Вообще говоря, чтобы воспринять сообщение или поверить ему, аудитория должна доверять отправителю; она должна быть уверена в том, что сообщаемая информация правдива и касается их. Кодирова сообщение, отправитель должен обеспечить, чтобы сообщение интерпретировалось одинаково всеми, кто его получил.

Отправитель также должен решить вопрос о количестве и частоте рекламных сообщений, чтобы обеспечить адекватное понимание. Многое будет зависеть и от выбранного средства рекламы: будет ли одинаково

восприниматься одна и та же реклама, размещенная в журналах «Деньги» и «Плейбой»? Одни органы печати считаются научными, другие – популярными. Некоторые имеют широкий круг читателей, другие – ограниченные аудитории, состоящие из специалистов. Одни дешевы, другие весьма дороги для размещения в них рекламы.

12.3. Основные средства рекламной коммуникации

Выбор подходящих средств является решающим моментом в вашем плане коммуникации. Эти средства коммуникации подразделяются:

1) на безличные, – когда сообщение идет через средства массовой информации (телевидение, радио и т. д.),

2) на личные, – когда сообщение нацелено на определенных людей или определенные организации с использованием более персонализированного подхода, например телефонного звонка от продавца товара или услуг. На практике большинство организаций использует не какое-то одно средство, а старается выбрать оптимальный комплекс средств коммуникации. Список различных средств коммуникации приведен в табл. 12.3.

Таблица 12.3

Средства коммуникации

Средства	Тип	Примеры
Безличные	Реклама Стимулирование сбыта Воздействие на общественное мнение («паблисити»)	Телевидение Пресса Радио Кино Уличные объявления Пресс-релизы Спонсорство
Личные	Личные продажи Персонализированная торговля Торговые ярмарки и выставки Записки, письма, доклады	Реклама по почте Телемаркетинг

Каждое рекламное средство (например: телевидение, пресса, радио) имеет свои сильные и слабые стороны. На этом мы подробнее и остановимся.

Телевидение

Телевидение считается очень мощным и притягательным средством коммуникации, оно охватывает широкую аудиторию (более 90 % семей имеют телевизор):

1. Это очень гибкое средство позволяет фирмам получать рекламное время немедленно и благодаря этому использовать выгодную ситуацию – например, поставщик антифриза может воспользоваться внезапным изменением погоды для рекламы своей марки.

2. Как средство визуальное, имеющее звук, цвет и движение, телевидение обладает огромным потенциалом для демонстрации достоинств товара. Например, можно показать, как быстро проявляется фотография «Полароида».

3. Доказано, что (поскольку люди смотрят телепередачи в спокойном, расслабленном состоянии) критичность восприятия снижается и они склонны принимать и соглашаться с тем, что видят.

4. Реклама по телевидению повышает доверие к передаваемому сообщению и повышает его статус.

Таким образом, телевидение представляется весьма заманчивым средством для рекламодателя, у которого есть действенное сообщение и желание довести его до широкой аудитории, хотя телевидение как средство рекламы имеет ряд недостатков:

1) обилие столь легко воспринимаемой информации ведет к тому, что многое из того, что нам показывают, проходит мимо нас. Мы это не видим и не слышим. Телевизор, стоящий в углу комнаты, воспринимается нами как «движущиеся обои». Кроме того, мы знаем по личному опыту, что когда мы смотрим телепередачу, нас часто отвлекают. Поэтому данное средство может оказаться очень неэффективным;

2) поскольку это средство визуальное, обращено к массовой аудитории, рекламное сообщение должно всегда быть простым, коротким и прямым. Слишком подробное сообщение не сможет быть усвоено телезрителем в рамках рекламного времени;

3) для некоторых рекламодателей обращение к этому средству ограничено (например, не разрешается рекламировать сигареты, существуют также ограничения в отношении рекламы для детей);

4) с ростом числа обладателей кассетных видеомagneтофонов с записывающей приставкой аудитория становится способной более эффективно организовать просмотр телепередач. При этом люди часто применяют быструю перемотку участка пленки с рекламой;

5) дистанционное управление телевизором означает, что людям стало проще переключаться на другой канал при показе рекламы.

В списке недостатков можно назвать и стоимость телевизионной рекламы. Этот «минус» отмечается часто, хотя вопрос не так прост, как

кажется. Как правило, в час пик реклама стоит дороже, чем в другие часы, однако стоимость рекламного времени зависит и от ряда факторов – времени суток, дня недели, региона, продолжительности рекламы, смежных программ, от наличия скидок и т. д. Из-за этих сложностей появились специалисты по покупке и продаже рекламного пространства и времени на телевидении.

Пресса

В европейских странах большая часть расходов на рекламу приходится на рекламу в печати. Популярность газетной рекламы меняется в каждой стране по ряду причин, например, из-за местных ограничений на телерекламу, наличия коммерческих телестанций и качества программ.

Широкое распространение региональных газет и рекламных листовок означает, что можно четко выделить целевые географические зоны для публикации объявлений, предназначенных для населения определенного района. Изобилие специальных журналов и других изданий, например посвященных домашнему хозяйству, спорту или музыке, обеспечивают широкие возможности целевого рекламирования для различных сегментов рынка.

Еще одно преимущество использования печатных средств информации заключается в том, что они позволяют читателям глубоко изучить рекламные материалы. Здесь имеется простор для детализации, пространной и доказательной аргументации. Это особенно верно для журналов, которые обычно сохраняют и перечитывают. Кроме того, печатные издания обычно читаются и членами семьи подписчика.

Теоретически имеется время для сравнения рекламных материалов и формирования предпочтений. Однако рекламные объявления в печати вынуждены жестко конкурировать друг с другом за внимание читателей. Рекламодатель должен учитывать, что большинство из нас обычно только бегло просматривают текст. Лишь в отдельных случаях у нас есть повод более внимательно прочесть какой-нибудь раздел текста. Например, когда мы ищем новую квартиру, мы можем детально изучать соответствующие объявления, но в другое время мы их просто пропускаем.

Существует еще одна проблема, особенно связанная с ежемесячными изданиями, – это значительное время между подачей объявления и его появлением в свет, не говоря уже о каких-либо ответных реакциях читателя.

Радио

Радио имеет много преимуществ. Программы, выходящие в разное время суток, привлекают различные аудитории, что способствует повышению требований к избирательности рекламы. Радиовещание на определенные регионы некоторых коммерческих радиостанций упрощает распределение рекламы. Радио – мобильное средство в том смысле, что его можно слушать при поездке в автомобиле, на велосипеде или даже во время пешей прогулки. Благодаря этому радио слушают находящиеся в дороге люди, которые иначе не были бы охвачены определенной рекламой. Производственные затраты, связанные с рекламой по радио, низки, как и расходы на трансляцию, что привлекает небогатые организации. Реклама может быть передана немедленно, что позволяет фирмам оперативно использовать подходящую ситуацию для повышения действенности рекламы.

По своему характеру, однако, радиореклама недолговечна, сообщения очень скоро забываются, и возможность охвата всей страны весьма затруднена. Эффективность воздействия радио невелика, поскольку люди воспринимают его как фон, как своего рода «говорящие обои». Чтобы привлечь внимание и оказать какое-то воздействие, рекламодатель вынужден использовать призывные рекламные песенки или прибегать к частому повторению своего сообщения.

Другой существенной проблемой является раздел сфер влияния. В эфире появляется все больше радиостанций, и они вынуждены конкурировать в борьбе за фиксированное располагаемое эфирное время; таким образом, воздействие каждой станции имеет тенденцию к снижению.

Кино

Кинореклама, обладая теми же преимуществами, что и телевизионная в отношении визуального и эмоционального воздействия, имеет свою устойчивую аудиторию. Вместе с тем кино конкурирует со многими другими формами развлечений (включая домашнее видео) и численность аудитории часто зависит от качества и категории фильма, а также от цены на билет и местонахождения кинотеатра. Эффективность использования этого средства рекламы в России вызывает сомнения ввиду значительного падения посещаемости кинотеатров в течение последних лет.

Уличная реклама

К уличной рекламе относятся главным образом дорожные плакаты и плакаты на вокзалах и в метро, хотя к ней можно отнести рекламные объявления, размещенные в местах парковки автомобилей, на автобусах, а также на остановках городского транспорта.

Основные достоинства такой рекламы – большие размеры плакатов и их постоянное присутствие в отведенных для этого местах. Уличные плакаты весьма заметны, имеется определенная возможность выбора их размещения в определенных местах или вдоль дорог, поскольку большинство таких мест может быть зарезервировано.

Однако сообщение уличной рекламы должно быть кратким. Плакаты конкурируют с другими средствами привлечения внимания, например с неоновыми надписями и дорожными знаками, да и сами они способствуют визуальному хаосу.

Реклама на транспортных средствах также помещается на видных местах и часто имеет дополнительное преимущество – «аудиторию поневоле»: человеку, сидящему в автобусе или ожидающему поезда на перроне, нужно «убить время», поэтому он способен прочитать пространное и детальное объявление, чего он, скорее всего, не сделал бы при других условиях.

12.4. Формирование структуры рекламных подразделений

Выбор той или иной организационной структуры на предприятии зависит от масштаба производства, состава имеющихся структурных подразделений, разнообразия выпускаемой продукции, степени важности рекламной деятельности для предприятия, его финансовых возможностей, целей рекламной деятельности, степени участия высшего руководства фирмы в реализации функций рекламы, принципов построения структуры управления всей организации.

В зависимости от сочетания перечисленных факторов используют различные подходы к созданию рекламных структур.

Широко распространенным является децентрализация функций рекламной деятельности. Предприятие, состоящее из большого количества подразделений и выпускающее широкую номенклатуру продукции, как правило, имеет децентрализованную структуру рекламной службы. Децентрализация функций может быть осуществлена по изделию или марке изделия, территории, производственным подразделениям или другим признакам. Децентрализованная структура рекламной службы по производственным отделениям представляет из себя следующую схему (рис. 12.4).

Координацию рекламной деятельности в этом случае осуществляет непосредственно руководитель производства, он также распоряжается рекламным фондом.

Децентрализованная рекламная служба обладает рядом существенных преимуществ перед централизованной системой. Во-первых, реклама обслуживает конкретную производственную деятельность и за счет специализации более эффективна. Во-вторых, руководству предприятия удобнее и легче оценивать эффективность деятельности каждого рекламного подразделения.

Есть у децентрализованной системы и недостатки. Прежде всего, в ее рамках сложно обеспечить единый подход всей компании к рекламе. В условиях сильной и жесткой конкуренции при децентрализованной структуре усилия в первую очередь направляются на рекламу продукции своего производственного отделения и только затем учитываются интересы всей

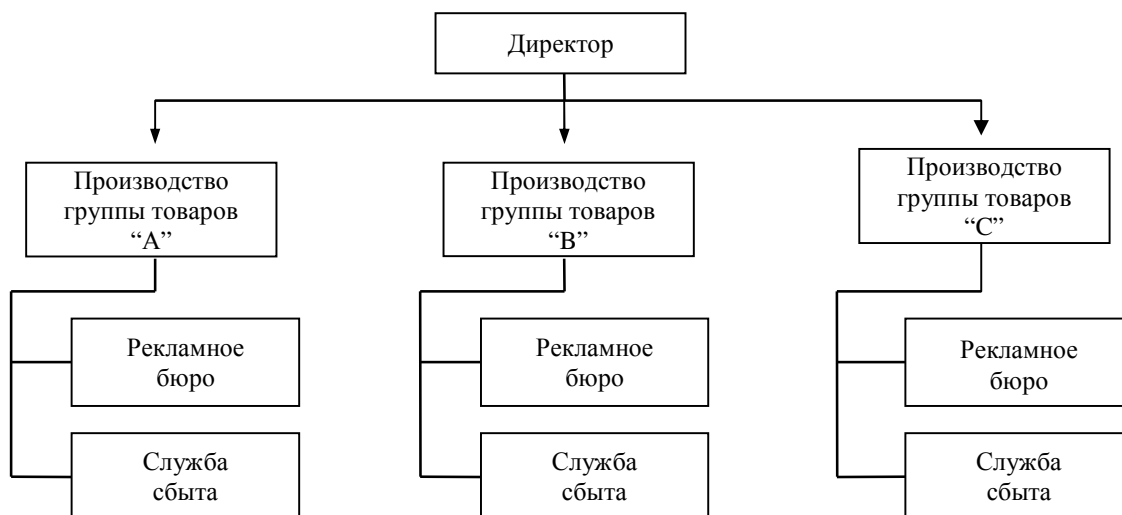


Рис. 12.4. Децентрализованная рекламная служба фирмы. И такой подход обычно стимулирует стремление скрыть и засек-

реть свою деятельность в целях неразглашения новых путей и методов эффективной рекламы. Перечисленные недостатки в структурах крупных фирм на высшем уровне управления могут быть устранены за счет введения должности заместителя директора по рынкам. Он обязан нести ответственность за координацию рекламной деятельности компании в целом. И главным рычагом управления является контроль за формированием и расходованием бюджета производственного подразделения (рис. 12.5).

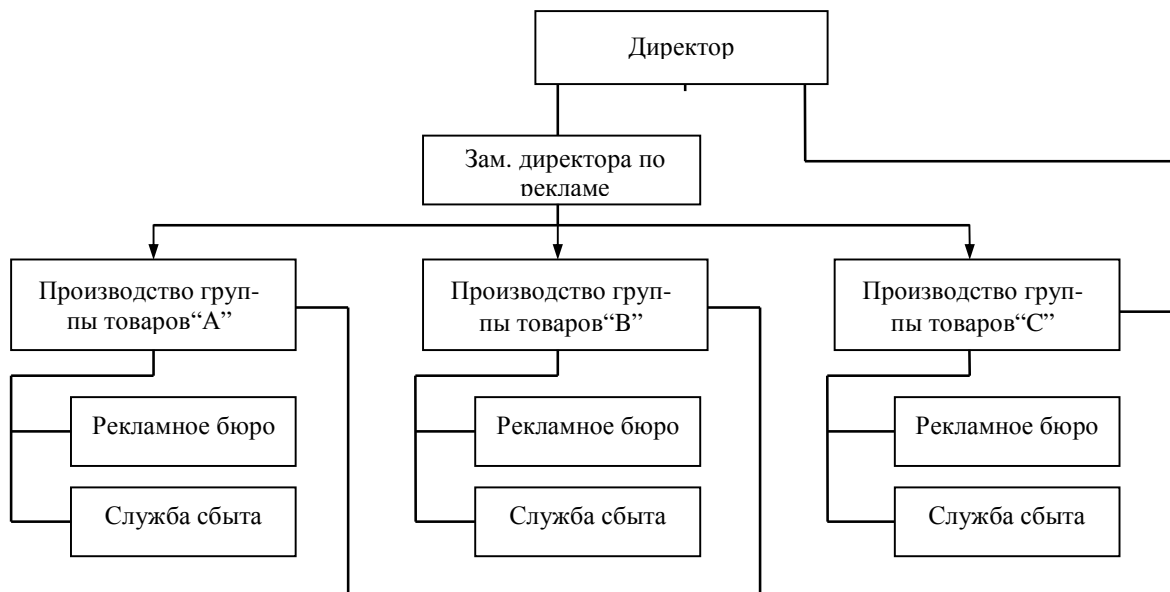


Рис. 12.5. Децентрализованная структура подразделений рекламы с координирующим органом

Управление рекламной деятельностью в централизованных структурах осуществляется начальником службы рекламы, непосредственно взаимодействующим с директором предприятия, руководителями подразделений маркетинга и сбыта. Такого рода структуры обычно преобладают на предприятиях, где основополагающее значение придается единому подходу в организации рекламы. Ряд вариантов построения централизованной структуры рекламной службы представлен на рис. 12.6.

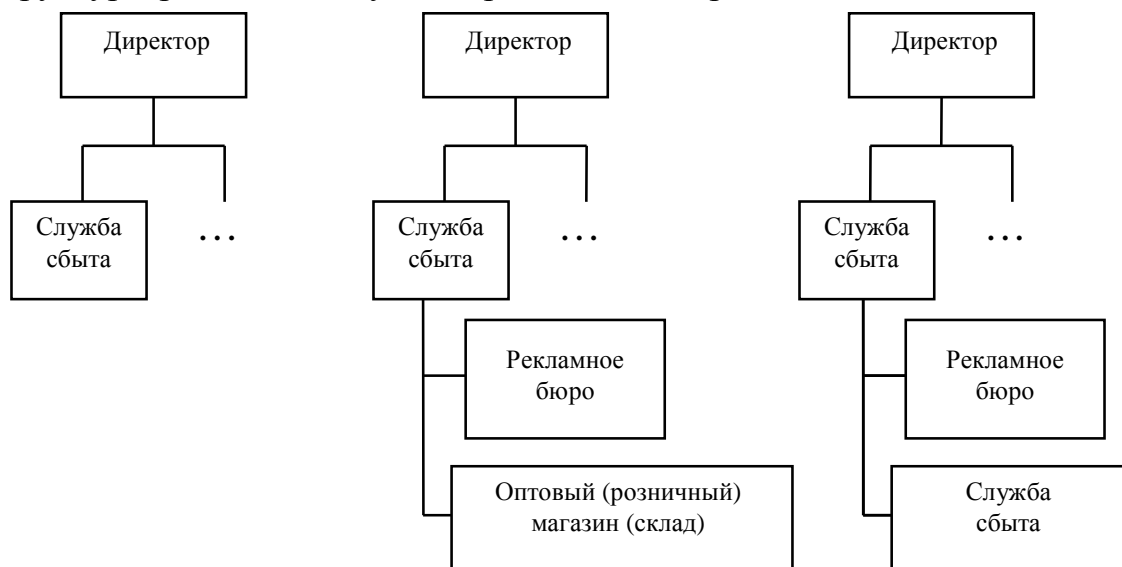


Рис. 12.6. Варианты построения централизованной структуры рекламной службы

Основным преимуществом этих структур является меньшая численность персонала (в отличие от децентрализованных структур) и более простые информационные связи (стоящие для предприятия дешевле).

Но подобные структуры отличаются меньшей гибкостью в условиях расширения и укрупнения организации, и они больше подходят для предприятий, имеющих небольшой объем реализации.

Предприятие, собирающееся рекламировать товары, должно создавать и иметь свои рекламные подразделения. На небольших предприятиях они могут состоять из одного или двух специалистов и составлять часть более крупного подразделения маркетинга или отдела реализации.

Даже если предприятие и пользуется услугами внешней специализированной рекламной службы (агентства), обычно руководство предпочитает для эффективной координации работ иметь специалистов непосредственно по рекламе на предприятии.

И они призваны выполнять следующие функции:

- разработку годовых планов по проведению рекламных мероприятий;
- составление сметы затрат на рекламные мероприятия и осуществление контроля за ее соблюдением;
- анализ результативности рекламы и ее воздействия на сбыт продукции; ведение отчетности по рекламным мероприятиям;
- применение наиболее эффективных методов проведения рекламы;
- определение совместно со специалистами предприятия наиболее важных характеристик продукции;
- разработку предложений по формированию фирменного стиля, организацию рекламы с помощью фирменных изделий, плакатов, буклетов, афиш;
- помощь дилерам, представителям предприятий рекламной документацией и продукцией;
- участие в выставках, ярмарках.

На крупных предприятиях рекламные службы могут иметь сложную структуру и большую численность работников. Такие подразделения (рис. 12.7), кроме внутренней структуры, могут иметь рекламное агентство с широким кругом внештатных работников.

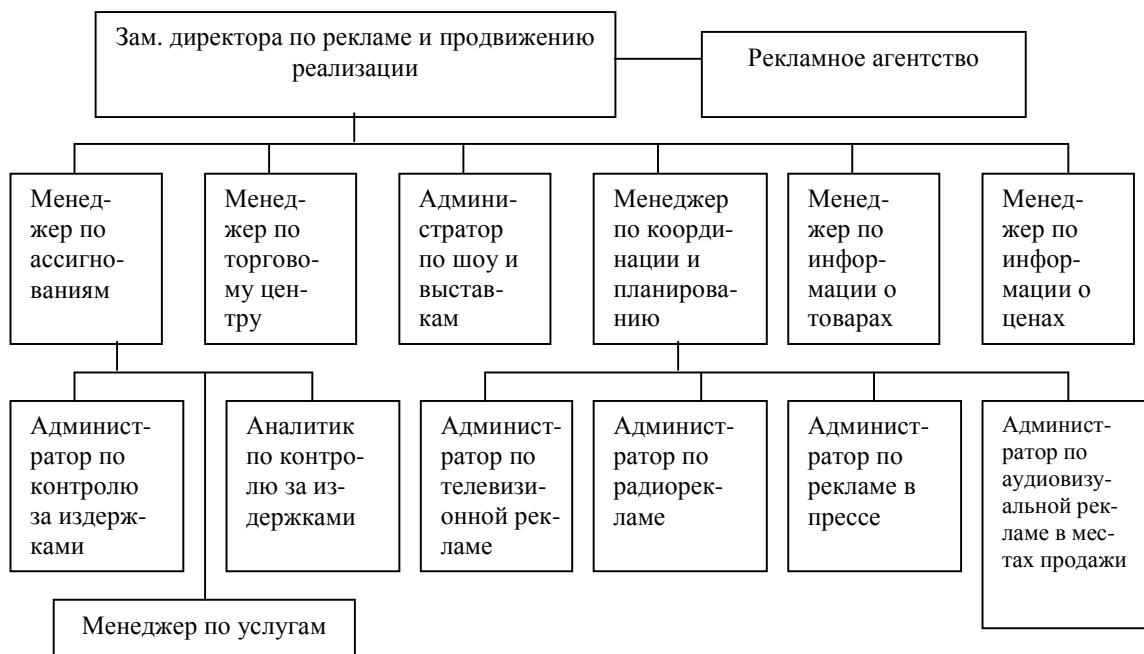
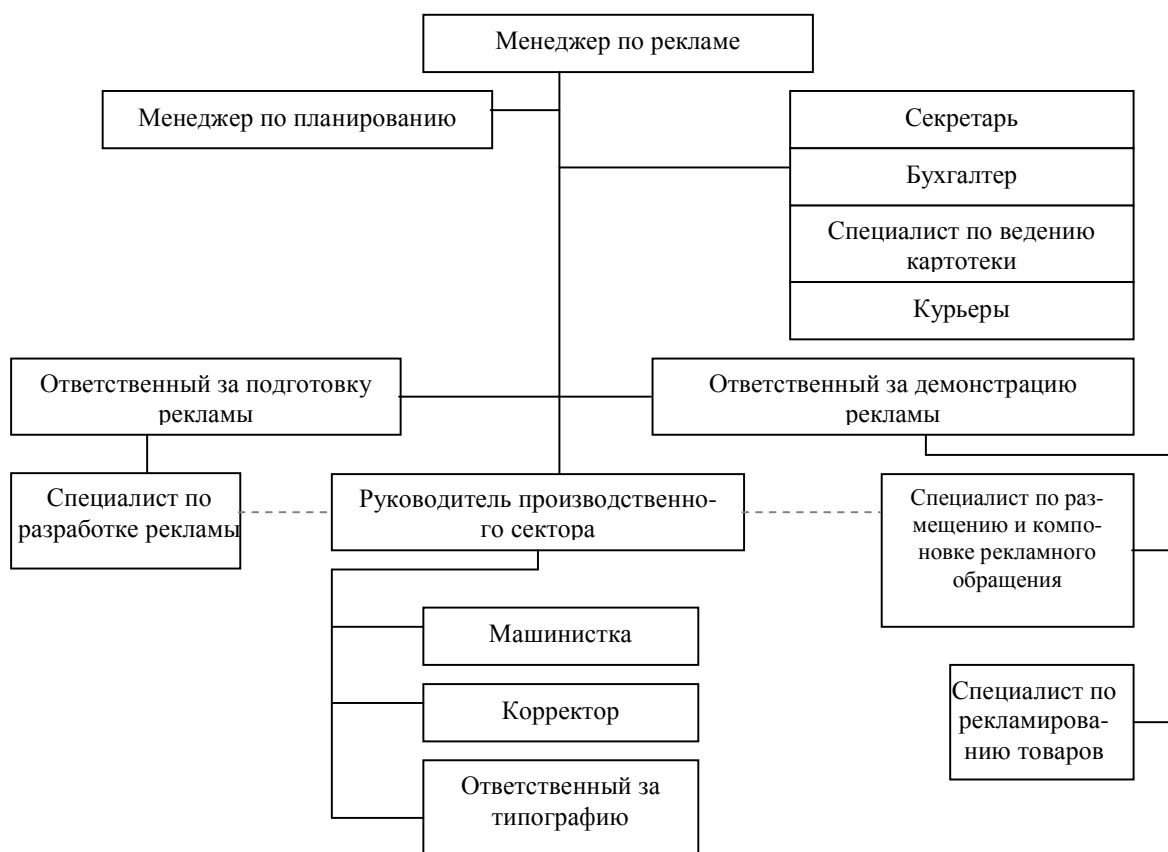


Рис. 12.7. Структура рекламной службы

Подразделения (службы) рекламы могут быть сформированы и в розничном магазине предприятия. Как показывает практика, рекламные службы розничной торговли чаще предпочитают использовать свои коммуникации, нежели обращаться за помощью в специализированные рекламные агентства.

И это связано со следующими причинами. Во-первых, непосредственное размещение рекламы в средствах массовой информации экономит для магазина финансовые средства в размере комиссионных сборов рекламного агентства. Во-вторых, каждый магазин имеет свою специфику (площадь, типы покупателей, место размещения и т. п.), которую рекламные агентства не всегда полностью могут учесть при подготовке рекламного сообщения. В-третьих, прямой контакт с продавцами так же важен, как и прямой контакт с покупателями. На этом уровне реализации товара рекламную деятельность можно динамично перестраивать в соответствии с меняющимися обстоятельствами. Некоторые структуры подобного рода представлены на рис. 12.8, 12.9.



— линейная связь
 - - - функциональная связь

Рис. 12.8. Структура рекламного подразделения розничного магазина



— линейная связь
 - - - функциональная связь

12.9. Структура дилерской сети по реализации легковых автомобилей

Рассмотренные и проанализированные структуры, естественно, не охватывают полностью всего многообразия организационных форм рекламных подразделений. В каждой из них есть недостатки и достоинства, но в основе своей они вобрали в себя наиболее существенные элементы и черты организационной работы в области рекламы на предприятиях. Бесспорно, процесс формирования и совершенствования рекламных служб еще не завершен и будет продолжаться.

Очень немногие предприятия способны проводить всю рекламную кампанию-разработку концепции, реализацию, контроль результатов своими силами. Большинство рекламных бюджетов предприятия малы, причем значительная часть их средств уходит на распространение рекла-

мы. В таком случае собственный отдел рекламы не экономичен. Даже крупным предприятиям выгодно обращаться к консультантам по рекламе и в рекламные агентства.

Рекламные агентства участвуют в принятии решений о размерах рекламного бюджета и о целях рекламы. Основными формами работы рекламных агентств являются разработка концепции рекламы (идеи и проект), создание рекламного обращения и управление распространением рекламы.

Если предприятие (или предприниматель) решает использовать рекламное агентство, то оно (он) должно информировать исполнителя о своем понимании целей рекламной кампании и представить информацию о продукте и особенностях рынка и ситуации. На этой основе агентство разрабатывает рабочее предложение и смету затрат, что служит базой для заключительных переговоров между агентством и предприятием.

12.5. Процесс планирования рекламы и расходов на нее

Последовательность этапов разработки плана раскрыта на рис. 12.10. Рассмотрим каждый этап более детально.

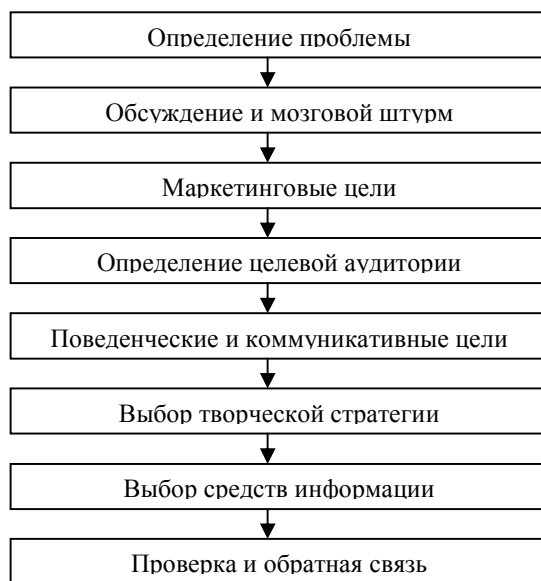


Рис. 12.10. *Процесс планирования коммуникации*

Невозможно не удивляться, как много денег некоторые организации тратят на коммуникацию, не имея четкого представления о том, какие вопросы она решает. Необходимо, следовательно, выделять этап, когда эти

вопросы будут формулироваться. Например, мы теряем свои позиции на рынке потому, что наши клиенты не удовлетворены предоставляемыми им услугами, или потому, что наши цены слишком высоки. Мы склонны рассматривать эти вопросы как перечень «проблем», но они в равной степени могут быть и возможностями.

Мы можем обнаружить, что проблема не имеет ничего общего с внешним маркетингом, а является результатом плохой коммуникации внутри организации. Это должно оказать сильное влияние на окончательный план: вместо того, чтобы тратить деньги на телевизионную рекламу, объясняющую публике, что уровень услуг в действительности не так уж и низок, возможно, необходимо улучшить коммуникацию с персоналом организации и разработать рекламу, способствующую повышению у людей самоуважения и ощущения своей полезности.

Когда эти вопросы четко определены, может быть подготовлен документ, формулирующий проблему и определяющий общую стратегию для решения этих вопросов.

Маркетинговые цели

На этом этапе выделяются одна или несколько весьма специфичных маркетинговых целей. Мы можем, например, заявить, что предлагаем нечто уникальное, лучшее или более привлекательное. Наша маркетинговая цель должна состоять в том, чтобы довести до сведения целевой аудитории свое заявление. Или мы, например, хотим существенно повысить рентабельность путем продажи большего числа единиц товара, чем наш ближайший конкурент. Если мы сможем увеличить объем продаж с помощью рекламы, то будем иметь выгоду за счет экономии, полученной от расширения масштабов производства.

Целевая аудитория

После определения маркетинговых целей необходимо определить целевую аудиторию. Следует решить, кто должен увидеть рекламное объявление, какова должна быть их реакция, соответствует ли она вашим намерениям. При этом важно думать о тех категориях потребителей, на которые план коммуникации окажет наиболее вероятное воздействие (эти люди будут играть разные роли). Важно понимать роли (настоящие и будущие) людей, реакция которых ожидается, и это относится как к внутренней, так и к внешней коммуникации.

Агентства любят «профилировать» целевые аудитории. Для них это путь выяснить, кто с большей вероятностью может откликнуться на рек-

ламное объявление, стимулирование или иные средства коммуникации. Вот несколько других способов сделать это.

Демографические характеристики (возраст, пол, социальный статус, место жительства и т. д.) помогут определить целевую аудиторию и выбрать стиль сообщения и тип средства коммуникации.

Психологические характеристики, или образ жизни, определяют различные «стили жизни» людей. Например принадлежность к таким условным категориям, как «модник», «экстраверт» или «спортсмен».

Приверженность к определенным средствам массовой информации, т. е. данные о том, какие журналы люди читают, какие телевизионные программы они смотрят и т. д. – все это может подсказать, через какие средства массовой информации можно воздействовать на определенную аудиторию.

Поведение целевой аудитории

После того как мы определились с целевой аудиторией, нашим следующим шагом будет определение ее реакции, которую мы хотели бы вызвать в результате нашей коммуникативной деятельности. Например, рекламные сообщения благотворительных организаций должны побуждать людей делать пожертвования. Реклама банка может побуждать людей открывать новые счета или рекомендовать своим знакомым услуги этого банка.

План коммуникации может предусматривать оказание влияния и на посредников с целью стимулирования сбыта товара или продвижения услуги. Розничные или оптовые торговцы могут побуждаться запасать определенный товар (эквивалент пробной покупки), повторить заказ (повторная покупка) или отказаться от товаров конкурентов (переключение на рекомендуемый товар). И опять-таки на поведение посредников можно влиять, побуждая их отводить определенному товару больше места на полках магазинов, демонстрировать и продвигать его или рекомендовать другим торговцам. Изменения поведения различных аудиторий обобщены в табл. 12.4.

Таблица 12.4

Поведенческие реакции аудитории

Аудитория	Реакция
Потребитель: Покупка	Пробная покупка Повторная покупка Переключение внимания на другой товар
Потребитель: Отношение к покупке	Рекомендация Наведение справок

	Посещение магазина Погашение купонов
Посредник: Покупка	Запас (первая партия) Повторный заказ Отказ от товаров конкурентов
Посредник: Отношение к покупке	Рекомендация Демонстрация и продвижение данного товара

Можно назвать еще два других аспекта поведенческой реакции.

- В маркетинговых целях необходимо оговорить период времени, в течение которого будут отслеживаться реакции потребителей, поскольку через достаточно длительный период времени фактически каждый из нас переключается на другую марку товара или услуги (вид услуг, магазин и т. д.) по причине дефицита, появления новых потребностей или просто из любви к переменам.

- На этом этапе не помешает заняться исследованием рынка. Например, полезно выяснить, продолжают ли покупатели пользоваться каким-либо товаром (делают ли повторные покупки), узнать, насколько они привержены ему, осведомиться о других потребляемых ими марках товара и т. д. Здесь следует отметить, что иногда результаты могут оказаться неутешительными – на многих рынках потребители вовсе не настолько верны определенному товару, как рассчитывают менеджеры.

Творческое содержание

Определив цель деятельности и целевые аудитории, можно приступать к разработке творческого содержания рекламных объявлений. В идеале творческое содержание должно приводить к немедленной реакции на рекламное объявление и более длительной – на рекламируемый товар.

Внимание целевой аудитории необходимо привлечь, например, легко запоминающейся рекламной мелодией, чтобы не дать телезрителю заняться завариванием чая во время передачи рекламы или пропустить рекламу, листая какой-нибудь журнал. Однако привлечь внимание еще недостаточно. Подумайте о понравившихся вам объявлениях: многие из них интересны или забавны, но помните ли вы, что было на них изображено (и особенно наименование товара)? Если вы не помните наименования, то, возможно, творческое содержание объявления было неполным: оно вызвало немедленную реакцию на объявление, но не длительную реакцию на марку товара. Сообщение также должно остаться в памяти или быть усвоено (обеспечена осведомленность о марке товара) так, чтобы, увидев то-

вар в магазине, люди были расположены его купить, рекомендовать кому-то или заплатить повышенную цену.

Чтобы это произошло, считается необходимым возбуждение эмоциональной реакции и обещание выгоды.

Эмоциональная реакция

В течение многих лет, рекламируя свои хлебобулочные изделия в Великобритании, фирма «Novis» приглашала телезрителей «вспомнить» былую здоровую натуральную пищу. Здесь используется ностальгия как средство возбуждения эмоциональной реакции. «American Express», рекламируя свою кредитную карточку, приписывала ее потребителям «шикарный» стиль жизни (летать на «Конкорде», останавливаться в отеле «Хайатг Редженси», обедать в ресторане «Риц»), чтобы представить ее как сертификат принадлежности к высшим слоям общества. И снова игра на эмоциях – желании подняться вверх по социальной лестнице.

Выбор рекламного средства

Подготовив творческий материал (или по крайней мере имея его концепцию), вы затем должны наметить стратегию выбора и использования рекламного средства.

Для этого необходимо решить три основные проблемы: какие средства использовать, в каком объеме (площадь или время рекламы) и с какой периодичностью. При отсутствии ограничений в бюджете решить это довольно легко, если вы прошли все предварительные стадии планирования. Так, если вы, продавая модные ювелирные изделия, определили, что ваша целевая аудитория – состоятельные молодые женщины, а ваша творческая стратегия построена на возбуждении сильных эмоций, то лучшим средством рекламы будут журналы «Космополитэн» или «Элле», а не местное радио. Учитывая, что читатели любят просматривать журналы «по диагонали», вы разместите рекламу в нескольких выпусках подряд.

Обычно людям приходится работать в условиях ограниченного бюджета. Именно эти ограничения делают задачу очень сложной и частично объясняют, почему специальные агентства – специалисты по закупке рекламной площади или времени – процветают в последние годы.

Проверка плана

План и лежащие в его основе предположения необходимо проверить, прежде чем приступить к его реализации. Например, используя некоторую группу потребителей, можно установить, дает ли выбранная творческая стратегия желаемый эффект. Часто осуществление плана про-

исходит поэтапно, что позволяет «обкатать» рекламу и оценить ее действие в небольшом регионе, перед тем как начинать общенациональную или международную кампанию. Например, когда фирма «Microsoft» в августе 1995 г. начала рекламировать свой программный продукт Windows 95 в глобальном масштабе, она использовала различные средства массовой информации (телевидение, печать, рекламу в магазинах) для продвижения этого продукта, который появился на рынке в один день сразу на всех континентах. Это было рискованное мероприятие, но в результате был достигнут максимальный успех по всему миру. Такой подход – одновременное продвижение товара во всех частях света и на всех языках – практикуется редко в связи с большим уровнем риска. Даже после начала реализации плана его нередко требуется переоценивать и корректировать.

Контроль за результатами рекламной кампании

Обычно применяется какая-либо форма мониторинга контроля выполнения плана коммуникации. Зачастую еще до начала устанавливается некоторый показатель, характеризующий эффективность реализации плана, с тем чтобы по мере развития кампании реакция аудитории, измеряемая объемом продаж, осведомленностью о товаре или другими поведенческими показателями, сравнивалась с этой величиной.

Типичная модель изменения объема продаж в краткосрочной перспективе (это могут быть продажи определенной марки товара, доля рынка или даже величина благотворительных пожертвований) представлена на рис. 12.11.

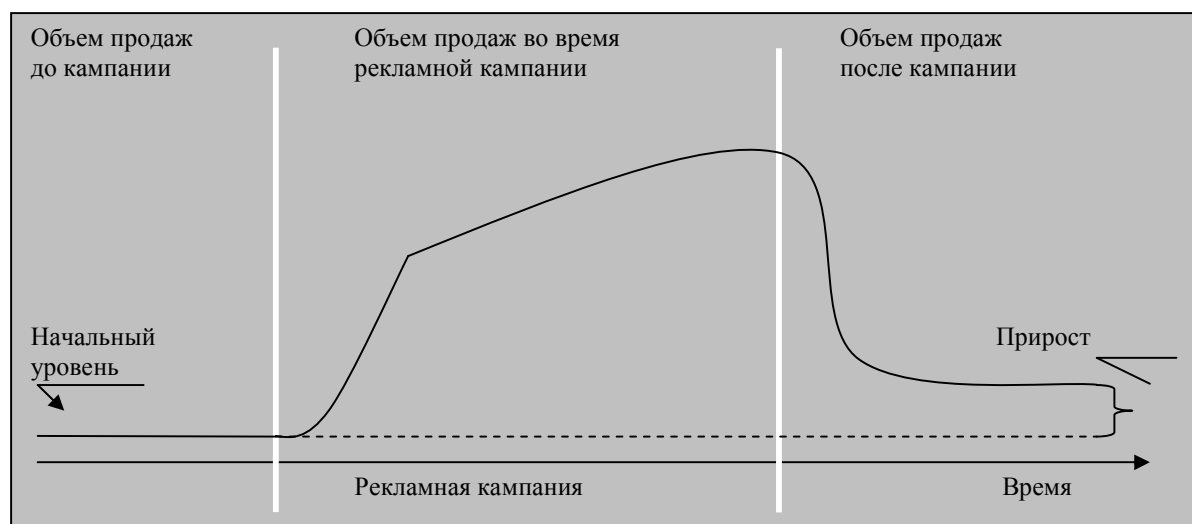


Рис. 12.11. Изменения объема продаж в результате рекламной кампании

в краткосрочной перспективе

Объем продаж сначала растет относительно начальной отметки, хотя темпы роста постепенно снижаются. После рекламной кампании сбыт быстро падает до уровня, немного превышающего начальный. Чистый прирост обозначен как результат от рекламной деятельности.

Маловероятно, что такая кратковременная реакция на рекламу будет существенной. Очень часто достигнутое приращение сбыта не окупает рекламу, и оправданием рекламных расходов служит долгосрочный эффект этой кампании.

К сожалению, долговременные эффекты трудно измерить, т. к. на них оказывают влияние и другие виды маркетинговой деятельности (нашей собственной и наших конкурентов). Предложен ряд гипотез, определяющих влияние рекламы на сбыт, две из которых представляются наиболее правдоподобными.

I. Кумулятивный эффект (см. рис. 12.12). От исходного уровня V_1 объем продаж растет до гребня первой волны. После этой кампании остается прирост и устанавливается новый уровень отсчета V_2 . После второй рекламной кампании объем продаж снова растет, и образуется третий уровень V_3 . Так происходит постепенный рост базовых уровней.

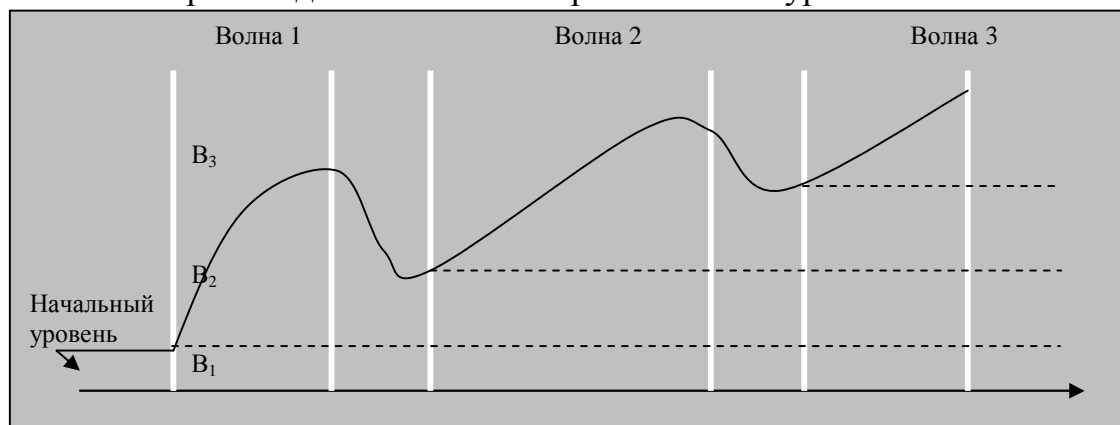


Рис. 12.12. *Кумулятивный эффект рекламной кампании*

II. Эффект прекращения рекламы (рис. 12.13). Повторяющиеся рекламные кампании поддерживают базовые уровни продаж на рынке в условиях конкуренции. Если прекратить рекламную кампанию, объем продаж и доля рынка могут сократиться (например, конкуренты могут добиться относительного преимущества). Однако в течение какого-то времени прежняя реклама обеспечит сохранение базового уровня и его падение

задержится. Продолжительность этого периода и темпы падения будут зависеть от конкретной конкурентной обстановки на рынке.

Систематическое предопределение будущих действий в области рекламы находит выражение в планах рекламы, которые составляются преимущественно на период в один год. Сначала формируются цели рекламы, они дают масштаб для оценки всех остальных плановых характеристик (объектов, субъектов, средств бюджета рекламы).

Для систематической, связанной с общей стратегией предприятия рекламной деятельности необходима объемная рыночная и внутренняя информация, которая касается:

- степени насыщенности рынка;
- этапов жизненного цикла товаров;
- деятельности конкурентов;
- доступности и стоимости носителей рекламы.

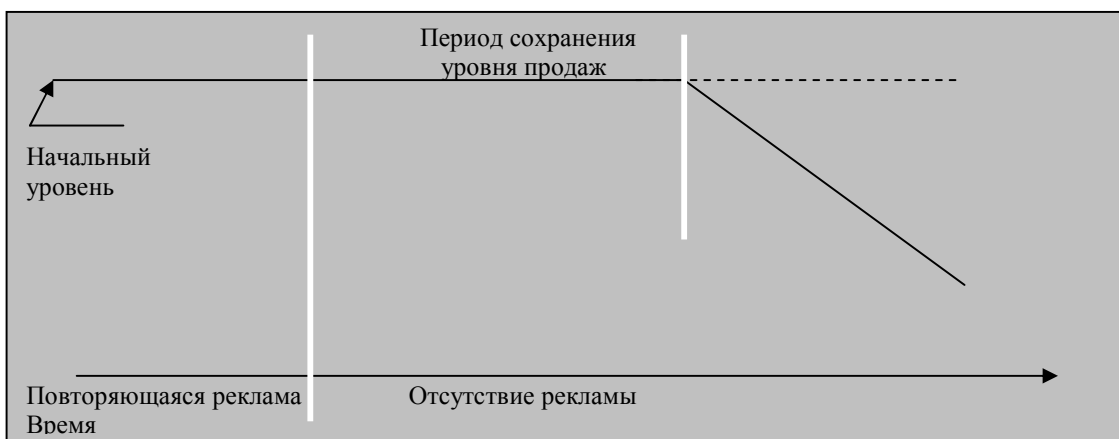


Рис. 12.13. *Возможный эффект от прекращения рекламы*

Данные такого рода получают в ходе исследования рынка. Если концепция рекламы разрабатывается на стороне (в рекламном агентстве или с помощью консультанта), то необходимая информация может быть представлена в форме брифинга, на котором можно выделить следующие вопросы:

- Зачем будет проведена реклама (цель рекламы)?
- Что рекламируется (объект рекламы)?
- Какое действие должно быть достигнуто?
- На кого направлена реклама (целевая область)?

- Какие средства имеются в распоряжении (рекламный бюджет)?
- Какие средства информации необходимо использовать (носитель рекламы)?
- В какой форме должна быть продвинута реклама (средство рекламы)?
- Что должно быть передано (рекламное обращение)?
- Когда должна последовать реклама?
- Особое внимание при планировании должно уделяться целевым группам, тому, кому адресуется реклама.

В процессе разработки плана рекламной деятельности участвуют как специалисты самого предприятия, так и его рекламного агентства. Руководит этим процессом, как правило, начальник рекламного подразделения предприятия. В зависимости от выпускаемой номенклатуры изделия и ее объемов он распределяет ответственность за эту работу с нижестоящим руководителем – начальником бюро, специализирующимся на рекламировании определенных изделий, марок выпускаемой продукции, или с вышестоящими – директором по маркетингу, начальником службы маркетинга.

В процессе разработки проекта годового плана начальник отдела рекламы работает в жесткой связи с руководством предприятия и рекламного агентства. После согласования основных идей плана в работу включается персонал отдела, который определяет и формирует тактику проведения рекламных кампаний на каждую неделю.

Обычно такие планы включают четыре раздела:

- 1 – составление целей и задач рекламной деятельности;
- 2 – схема распределения бюджета на рекламные фонды;
- 3 – совокупность средств и графиков проведения рекламы;
- 4 – формирование главной рекламной идеи (она обычно является центральной во всех рекламных кампаниях и способствует ускорению реализации продукции).

В дальнейшем детализация плана текущего года проводится в следующих документах, которые прилагаются к годовому плану.

А. Отчет о ходе рекламной деятельности в предшествующем году, включающий:

- 1) состав использованных реклам и средств их подачи;
- 2) динамику результативности каждой рекламы.

Б. Текущее состояние на рынке аналогичной продукции.

Этот документ основан на маркетинговой информации и включает динамику и тенденции реализации продукции на общегосударственном и региональном рынках, изменение объемов, цен упаковки, распределительных каналов, приемов и методов конкурентной борьбы.

В. Задачи, поставленные службой маркетинга:

- 1) сфера предполагаемой деятельности;
- 2) предполагаемые цели рекламной деятельности.

Г. Операционный план:

- 1) содержание запланированных реклам, включая образцы готовых реклам, методы их тестирования и ожидаемые результаты;
- 2) методы реализации рекламы с обоснованием условий их применения;
- 3) стоимость рекламных кампаний;
- 4) структура специальных операций и состав резервов.

Д. Бюджет:

- 1) утвержденные рекламные фонды;
- 2) годовой бюджет с разбивкой по полугодиям;
- 3) годовой бюджет в сравнении с предыдущим годом.

Чрезвычайно важно в процессе разработки затрат на рекламу выяснить, какие рекламные расходы относить к бюджету, а какие – нет.

Современная маркетинговая практика предприятия пока еще не дает однозначного решения этой проблемы. Каждое предприятие ищет свои подходы.

Но наметились уже определенные границы, в пределах которых все затраты на рекламирование продукции делятся на три группы.

Первая группа («белый лист» – статьи расходов, которые, как правило, покрываются из бюджета рекламного отдела. Прочие расходы:

- 1) оплата работы типографий (в том числе оплата красителей, бумаги, электричества и т. п.);
- 2) оплата работы радио, телевидения, фотомастерских);
- 3) оплата проектирования упаковки (рекламный аспект);
- 4) оплата транспортных расходов по перемещению объектов рекламы и др.

«Белый лист»	
Оплата рекламной деятельности, проводимой с помощью:	Административные расходы:

1) газет;	оплата заработной платы всего персонала отдела;
2) журналов;	
3) уличной рекламы;	оплата деятельности всех специалистов фирмы, привлекаемых к разработке рекламы;
4) реклам в местах продажи;	
5) театрализованных программ;	комиссионные, выплачиваемые рекламному агентству;
6) реклам на мелких, дешевых товарах;	
7) прямой потребительской рекламы	заработная плата продавцов, если они выполняют задания отдела рекламы;
8) рекламы цен;	
9) рекламы на движущихся и неподвижных объектах;	транспортные расходы работников отдела, если они относятся к их непосредственной деятельности
10) устной рекламы;	
11) почтовой рекламы	

Вторая группа («серый лист») – статьи расходов, которые могут включаться и не включаться в бюджет по усмотрению предприятия.

«Серый лист»	
1. Организация и проведение базаров и распродаж	
2. Пожертвование на благотворительные цели	
3. Разработка инструкционных карт	
4. Производство упаковки	
5. Рекламирование с помощью пресс-агентов	
6. Разработка прайс-листов	
7. Телефонные разговоры с продавцами рекламируемой продукции	
8. Специальные скидки с цен	
9. Участие в торговых ассоциациях	
10. Финансовая поддержка потребителей	
11. Подготовка годовых отчетов	
12. Расходы на создание, оформление и эксплуатацию демонстрационных залов	
13. Расходы торговых организаций в области рекламы	
14. Деятельность по рекламированию продукта среди работников своего предприятия и др.	

Третья группа («черный лист») – статьи расходов, которые, как правило, не включаются в бюджет и финансируются из статьи «общие расходы» раздела «Накладные расходы предприятия».

«Черный лист»	
1. Изготовление образцов рекламы	
2. Демонстрация рекламы	
3. Участие в выставках	
4. Опрос населения	
5. Оплата помещения, в котором располагается отдел, оплата за электричество	
6. Амортизация используемого оборудования	
7. Телефонные разговоры	
8. Автомобили, используемые для рекламы продукции	
9. Страховые взносы	
10 Премии	
11. Участие в ассоциациях и других организациях, относящихся к рекламной деятельности	
12. Рекламирование деятельности продавцов продукции	
13. Взносы в специальные рекламные фонды торговых ассоциаций	
14. Научно-исследовательская работа по вопросам рекламы и др.	

В процессе принятия решения о выделении средств на рекламу принимаются во внимание самые разнообразные факторы: объем реализации продукции, стадии жизненного цикла товара, затраты на рекламу конкурентами, финансовое состояние фирмы и др. В последние 15 – 20 лет в США, Японии и странах Европы средняя величина затрат на рекламу составляет 2 – 3 % от объема произведенного национального продукта, в Венгрии – 0,7 % от годового товарооборота, в СНГ – около 0,004 %. Наибольшие по объему расходы на рекламу отмечаются в отраслях производящих автомобили, лекарства и косметику, моющие средства и пищевые продукты.

Определение стоимости рекламных затрат требует предварительной аналитической обработки рыночных переменных, а именно:

- найти и отобрать рынки и потребителей, которых необходимо охватить рекламой;
- отобрать средства рекламы в целях наиболее эффективного охвата потенциальных покупателей;
- определить стоимость использования главного отобранного средства рекламы;
- оценить стоимость использования вспомогательных средств рекламы;

- рассчитать стоимость производственных и иных работ по подготовке рекламы;
- определить стоимость вспомогательных материалов и мероприятий, необходимых для демонстрации рекламы.

12.6. Методы расчета рекламных расходов

В целом сложилось два принципиальных подхода в определении рекламного бюджета – **аналитический и неаналитический**. Как показывает практика, большинство предприятий и предпринимателей используют неаналитические методы, основанные на опыте или на упрощенных правилах принятия решения.

Аналитические методы базируются на поиске функциональных зависимостей между рекламным бюджетом и уровнем достижения целей. Например, чтобы достичь повышения уровня известности продукта X на Y процентов в плановом периоде Z необходимо 10 раз распространить среди целевой группы соответствующее рекламное обращение. Это требует определенных затрат. Их можно сравнить с затратами в сфере распределения (например, расширение торговых площадей), которые вызовут соответствующее повышение уровня известности.

Существует множество аналитических моделей, отражающих влияние рекламных расходов на различные экономические показатели. К примеру, можно назвать *модель Вайнберга*, который исследовал с помощью регрессионного анализа зависимость изменения доли рынка предприятия от отношения t доли расходов на рекламу в сбыте предприятия к соответствующему показателю конкурента K . Рекламный бюджет W , необходимый для повышения доли рынка U , можно получить с помощью следующей формулы:

$$W = t \cdot U \cdot W_k / U_k.$$

В маркетинговой практике, как мы уже отметили ранее, в большинстве случаев используют **неаналитический метод** расчета рекламных средств. К ним, относятся следующие методы.

Метод фиксированной части себестоимости реализуемого изделия. Этот метод основывается на предположении, что, в целях ускорения реализации продукции, рекламные затраты необходимо относить к стоимости изделий. Данные затраты выражаются для каждого изделия в виде определенной фиксированной суммы, измеряемой в стоимостной форме. Этот способ не лишен недостатка: он не позволяет учесть динамику цен на реа-

лизуемые товары, так что величина расходов на рекламу является частью их себестоимости. Последняя варьирует с течением времени в меньших пределах, чем цена. Но метод фиксированной части себестоимости очень важен, особенно на предприятии, где необходимо дифференцировать рекламную политику по отношению к товарам, имеющим различный спрос у потребителей.

Метод процента от реализации. Это один из наиболее простых из известных методов планирования расходов на рекламу. Хотя на Западе в последнее время получили распространение более сложные исследовательские методы, большинство предприятий в годовых отчетах производственно-хозяйственной деятельности затраты на рекламу представляют в виде процентов от реализации.

Все существующие возможные варианты этого метода (процент от реализации прошлого, будущего года, их комбинации, процент от реализации в наиболее результативном году и др.) имеет ряд достоинств. Во-первых, они гарантируют определенную долю затрат на рекламу в общих затратах предприятия, т. к. рассматриваются в данном случае как текущие (эксплуатационные) расходы. Во-вторых, простота в практическом использовании. В-третьих, средства, рассчитанные на их основе, изменяются пропорционально динамике доли рынка, которым владеет предприятие, что позволяет вести конкурентную борьбу «по средствам».

При росте реализации увеличение расходов на рекламу может быть невыгодно предприятию, и, наоборот, при уменьшении продаж для стимулирования спроса необходимы дополнительные затраты. Этот метод очень важен на начальных этапах планирования, когда необходимо получить первые цифровые итоги, и при оценке и сравнении своей рекламной деятельности за разные плановые периоды с деятельностью конкурентов.

Метод процента от прибыли. По существу, он аналогичен методу расчета, основанному на определении процента от объема реализации. Отличие же состоит в том, что прибыль является основным источником для определения рекламного фонда и поэтому более точно, чем объем реализации, определяют возможные расходы на рекламу. Кроме того, в связи с большой изменчивостью рыночных процессов объем прибыли менее предсказуем, чем объем реализации, и на практике часто нарушается соответствие между планируемым бюджетом и объемом предстоящей рекламной деятельности.

Метод возмещения инвестиций. С учетом этого подхода затраты на рекламу определяются не как текущие расходы, а как инвестиции, которые

дадут доход в будущем. Рекламные расходы, к примеру, произведенные в t -м году, рассматриваются как прибыль с затратой на рекламу, созданную в $(t - 1)$, $(t - 2)$.., $(t - 0)$ годах. В этой ситуации планируемый рекламный бюджет формируется как инвестиционный фонд по нормативной ставке. И источником формирования фонда является общий доход, полученный фирмой в t -м году.

Метод паритета с конкурентами. Данный метод использует опыт конкурентов в проведении рекламной кампании и исходит из того, что формировать бюджет рекламной деятельности необходимо на уровне средних расходов фирм отрасли. На практике этот метод получил название метода расчета «среднего процента от реализации», просчитанного по всей отрасли. Материалы для подробных расчетов берутся из ежегодных статистических сборников. Использование данного метода наиболее эффективно для вновь созданных предприятий, не имеющих опыта рекламной деятельности, или для действующих предприятий, собирающихся предпринять наступление на конкурентов (за счет увеличения рекламных расходов выше среднеотраслевого уровня).

Метод целей и задач. Все проанализированные выше методы решают многие проблемы, но, к сожалению, они не связаны с конкретной стратегией развития предприятия. Метод целей и задач разрешает это противоречие. Он опирается на известный подход структуризации целей, и преимуществом его является ориентация на конкретные задачи предприятия и возможность использования обратной связи для корректировки принятого решения. Благодаря этому достигается определенная степень гибкости при определении расходов на рекламу.

Недостатком применения данного метода является сложность вычленения целей и задач в области рекламы, к тому же результативность последней зависит от множества других внешних и внутренних факторов, которые можно учесть только в ходе проведения специальных исследований и экспериментов.

В процессе планирования рекламной программы необходимо помнить, что влияние рекламного бюджета на сбыт меняется непропорционально размеру бюджета. Функциональная связь и зависимость могут проявляться в реальной действительности и так:

- с ростом бюджета появляется возможность применения более эффективных средств рекламы;

- реклама воспринимается и запоминается часто не с первого контакта;
- с ростом расходов при каждом добавочном контакте снижается процент увидевших рекламу в первый раз;
 - начиная с известной частоты контакта, реклама скорее снижает, чем повышает желание приобрести товар;
 - определенный минимальный уровень рекламы достижим и без рекламы. Определенный максимум не преодолеть с помощью рекламы.

12.7. Формирование рекламных текстов

После разработки рекламного бюджета по каждому отдельному товару перед маркетологом, занимающимся рекламой, стоит задача формирования выразительных и интересных рекламных обращений (текстов). Этот процесс обычно охватывает ряд этапов:

- 1) формирование идеи обращения;
- 2) оценку и выбор вариантов обращения;
- 3) исполнение обращения.

Многие идеи возникают в результате бесед с потребителями, дилерами, экспертами; исследования конкурентов. Обращение должно сообщать получателю нечто интересное и желательное или же что-то исключительное и особенное, не присущее остальным товарам. В то же самое время обращение должно быть правдивым и доказуемым. Степень воздействия обращения зависит не только от того, что сказано, но и как сказано. Рекламодатель обычно готовит задание на разработку текста, в котором оговариваются задачи, содержащие аргументацию и тон будущего обращения. Необходимо найти также своеобразный стиль и форму воплощения обращения. Рассмотрим более подробно основные элементы развернутого рекламного текста.

1) **Рисунок** – он должен привлекать внимание (мгновенно выделять рекламное обращение из массы подобных реклам, присутствующих рядом). Главное на стадии оформления рисунка для рекламодателя – перешагнуть порог равнодушия.

2) **Заголовок (врезка, введение)** должен вызвать интерес. После того как картинка привлекла внимание, необходимо заставить зрителя читать сам текст рекламы.

3) **Переход к объекту рекламы** интерес усиливается и достигает пика непосредственно перед объектом рекламы. Если до объекта рекламы

интерес угас, то уникальное торговое предложение читать уже будет некому.

4) *Уникальное торговое предложение (УТП)* должно показать, какую максимальную пользу получит потребитель от товара.

5) *Приглашение к определенным действиям* – где и когда потребитель может купить этот товар.

6) *Заключительный этап* плавно понижает внимание читателя и содержит слова признательности от рекламодателя.

Существует ряд распространенных приемов, направленных на повышение эффективности рекламного обращения. Остановимся на этом подробнее:

- Между заголовком и основным текстом целесообразно располагать подзаголовки в 2 – 3 строки, чтобы вызвать дополнительный интерес и обеспечить плавный переход к основному тексту.

- Громоздкий текст следует разбивать на части подзаголовками. Можно в виде заголовков использовать вопросы, тогда это будет выглядеть в форме игры или диалога с читателем.

- Разбитие текста на части устанавливает определенный ритм восприятия объявления при чтении.

- Абзацы не должны быть слишком длинными. Особую роль играет размер первого абзаца, которому нежелательно превышать по размеру 3 – 4 строки. Между абзацами хорошо делать промежутки.

- Удобным для чтения должен быть размер колонки. Строки длиной 40 – 45 знаков сложно читать, но и не нужно делать их слишком узкими. Оптимальным размером должен быть такой, чтобы можно было держать всю колонку в поле зрения и перемещаться по ней при чтении слегка сдвигая глазной зрачок (т. е. без напряжения глаз, но и без излишнего мельтешения от частой смены строк).

- Обычное начертание читается лучше, чем полужирное.

- Светлый текст на темном фоне воспринимается хуже.

- В текст хорошо иногда помещать маленькие забавные значки-указатели (иллюстрации, стрелки, звездочки).

- Лаконичный и односложный текст читается значительно легче. Необходимо помнить, что если вы хотите, чтобы текст воспринимался не как текст, а как элемент дизайна вашей рекламы, т. е. продолжение или замена иллюстрации, только в этом случае вы можете сделать его эффективным («навороченным»), с различной высотой букв, стилем оформления.

Но даже в этом случае не рекомендуется использовать более трех типов шрифтов одновременно.

- Шрифты с засечками воспринимаются лучше.
- Текст, выровненный только по левому краю, читается гораздо легче.

Может быть дан и ряд советов по управлению вниманием читателя рекламных текстов.

Все внимание читателя можно поделить:

- 1) на произвольное (естественное);
- 2) произвольное;
- 3) послепроизвольное.

Элементы, помещенные в рекламное сообщение, они должны органично дополнять друг друга. При этом можно выделить три основных компонента печатной рекламы:

- 1) заголовок;
- 2) рисунок (фото);
- 3) текстовое содержание объявления.

Заголовок – важнейший элемент рекламы, т. к. именно он продает рекламный товар. Заголовок лучше делать жирным шрифтом.

Фотографии и иллюстрации должны быть настолько привлекательными, чтобы на них задерживался взгляд скучающего, усталого и занятого своими проблемами читателя. В противном случае они будут попусту занимать дорогую рекламную площадь.

Фотография обычно притягательнее рисунка. Общее правило таково: фотографии людей воздействуют на зрителя сильнее, чем пейзажи и натюрморты или крупноформатные фотографии самого продукта.

Среди объектов, наиболее привлекающих внимание, выделяют детей, красивых молодых людей (сексуальный мотив), животных (все то, что содержит эмоции или движение).

Использование рисунков является идеальным, если:

- 1) ваш продукт, здание или вы сами не совсем фотогеничны;
- 2) вы хотите, чтобы читатель представлял что-то абстрактное;
- 3) контрастный рисунок более заметен и более понятен, чем обычная фотография того же предмета.

Современные исследования психологов выявили, что человек при осмотре тех или иных объектов изучает их не по случайной траектории, а

как бы последовательно ощупывая взглядом наиболее значительные элементы. Учеными были сделаны следующие выводы:

1) глаза не могут двигаться ступеньками или прямыми линиями, они идут по сглаженным траекториям, т. е. чем более обтекаемым является рисунок, тем легче глазам рассматривать его траекторию;

2) рассмотрение любого рисунка идет по главной диагонали – от верхнего левого угла изображения до правого нижнего. Рекламный продукт, расположенный на главной диагонали (от верхнего левого угла изображения до правого нижнего), имеет вероятность быть замеченным (см. рис. 12.14 б);

3) наименее удобным маршрутом для глаз является побочная диагональ от левого нижнего к правому верхнему углу вашего рисунка (см. рис. 12.14 в);

4) рекламируемый товар должен предпочтительно находиться или в центре рисунка (т.е. на пересечении большего числа «линий осмотра»), или на перегибе линий осмотра, где внимание перескакивает с изображения на него, или, что наиболее желательно, является продолжением рисунка, привлекающего к нему внимание, или хотя бы на главной диагонали движения глаз (см. рис. 12.14 г).

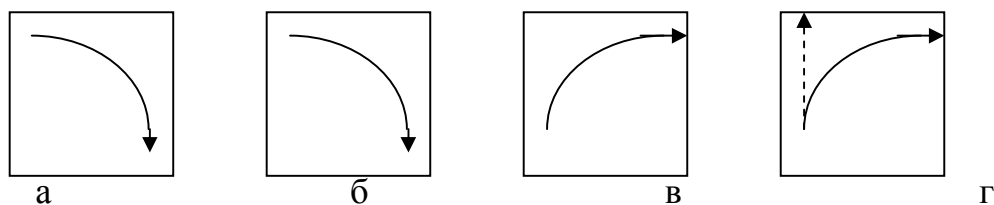


Рис. 12.14. Главная и побочная диагонали листа

12.8. Определение эффективности рекламной деятельности

Маркетологам, занимающимся рекламой, очень важно наладить учет эффективности процесса рекламирования товаров и услуг. Это даст возможность получать достоверную информацию об истинной целесообразности и результативности отдельных видов рекламы и ее инструментов, оценивать факторы оптимального воздействия рекламы на потенциальных покупателей.

Хотя современные методы определения эффективности рекламы не являются абсолютно точными, они все же дают возможность оценивать

целесообразность рекламной деятельности. Необходимо различать экономическую эффективность рекламы и эффективность психологического воздействия отдельных средств и инструментов рекламы на сознание человека. Как показывает практика, психологическое воздействие наиболее результативно, если оно приводит потенциальных покупателей к совершению покупки. В конечном итоге и экономическая эффективность рекламы зависит от степени ее психологического воздействия на потребителя. Чаще всего экономическую эффективность рекламы определяют путем измерения ее влияния на развитие товарооборота.

Эффект от рекламы проявляется в увеличении сбыта товаров после воздействия рекламы. В этих целях необходимо внимательно и тщательно проанализировать бухгалтерские и оперативные данные. При этом важно помнить, что, помимо рекламы на реализацию товара, оказывает влияние его качество и потребительские свойства, цена, внешний вид, место расположения торгового предприятия, уровень культуры обслуживания покупателей, наличие в продаже аналогичных изделий.

Дополнительный товарооборот от воздействия рекламы определяется по формуле

$$T_{\text{д}} = \frac{T_{\text{с}} * П * Д}{100},$$

где $T_{\text{д}}$ – дополнительный товарооборот от воздействия рекламы;

$T_{\text{с}}$ – среднедневной товарооборот до рекламного периода;

$П$ – прирост среднедневного товарооборота за рекламный и послерекламный периоды, %;

$Д$ – количество дней учета товарооборота в рекламный и послерекламный периоды.

Для расчета экономического эффекта можно использовать и другую формулу:

$$\mathcal{E} = \frac{(T_{\text{д}} * H_{\text{т}})}{100} - (U_{\text{р}} + U_{\text{д}}),$$

где \mathcal{E} – экономический эффект рекламирования;

$T_{\text{д}}$ – дополнительный товарооборот от воздействия рекламы;

$H_{\text{т}}$ – торговая надбавка на товар, в % к цене реализации;

$U_{\text{р}}$ – расходы на рекламу;

$U_{\text{д}}$ – дополнительные расходы по приросту товарооборота.

Но полученных данных далеко не достаточно для сопоставления экономической эффективности затрат на проведение различных реклам-

ных мероприятий. Наиболее точно эффективность затрат на рекламу характеризует ее рентабельность, которая определяется как отношение полученной прибыли к затратам по следующей формуле:

$$P = \frac{\Pi * 100}{U},$$

где P – рентабельность рекламирования товаров, %;

Π – прибыль, полученная от рекламирования товара;

U – затраты на рекламу данного товара.

Эффективность психологического воздействия рекламных средств характеризуется числом охвата потребителей, яркостью и глубиной впечатлений, которые эти средства оставляют в памяти человека.

Эффективность психологического воздействия рекламы на потребителя можно определить также с помощью наблюдений, экспериментов, опросов. Определяя и оценивая эффективность отдельных средств рекламы, необходимо прежде всего установить, достигло ли это средство поставленной перед ним цели.

Например, для определения степени привлечения внимания покупателей к наружной рекламе (витрине) можно воспользоваться следующей формулой:

$$B = \frac{O}{\Pi},$$

где B – степень привлечения внимания прохожих;

O – число людей, обративших внимание на рекламу в течение определенного периода;

Π – общее число людей, которые прошли мимо витрины в тот же период.

Эффект влияния публикаций рекламных объявлений рекламодателя в средствах массовой информации можно оценить в конкретном магазине по следующей формуле:

$$D = \frac{K}{C},$$

где D – степень действенности рекламных объявлений;

K – число посетителей, купивших рекламный товар;

C – общее число покупателей, совершивших в магазине какую-либо покупку.

Эти данные можно получить по показателям чеков, пробитых на кассовых аппаратах, или с помощью регистрации фактов приобретения рекламируемого товара контролерами-кассирами.

Для того чтобы оценить степень достоинств изданий, отбираемых для использования в рекламе, наиболее часто прибегают к следующему показателю (стоимости рекламы в расчете на тысячу читателей):

$$P_{ч} = \frac{P_n}{T} * 100,$$

где $P_{ч}$ – показатель стоимости рекламы в расчете на тысячу читателей;

P_n – стоимость полосы рекламы в конкретном издании;

T – показатель продаж-нетто издания, экз.

Вопросы и задания

1. Раскройте особенности рекламной формы маркетинговых коммуникаций.
2. Покажите отличие рекламных целей от обычных экономических целей предприятия.
3. Охарактеризуйте централизованные и децентрализованные структуры рекламной деятельности на предприятиях.
4. К какой структуре рекламной деятельности обычно прибегают крупные предприятия?
5. Какие задачи и функции выполняют рекламные агентства?
6. На какие три группы делятся затраты на рекламу?
7. Какие переменные величины необходимо проанализировать для определения стоимости рекламных затрат?
8. Охарактеризуйте аналитический и неаналитический подходы в определении рекламного бюджета.
9. Раскройте содержание неаналитических методов расчета рекламного бюджета.
10. Дайте характеристику различным типам рекламных сообщений.
11. Охарактеризуйте внешнюю и внутреннюю аудитории в системе рекламных коммуникаций.
12. Перечислите основные средства рекламной коммуникации.
13. Раскройте последовательность этапов процесса планирования рекламы.
14. Каким образом можно осуществлять контроль за результатами рекламной кампании?
15. Какие этапы включает в себя процесс формирования рекламных текстов?
16. Назовите основные показатели, с помощью которых определяется эффективность рекламы.

Лекция 13. Основные виды и стратегии рекламы

13.1. Общая и выборочная реклама

13.2. Реклама деятельности предприятия (имидж-реклама)

13.3. Имя предприятия как основа его устойчивого публичности и имиджа

13.1. Общая и выборочная реклама

Тот или иной тип рекламных стратегий, применяемый предприятием, зависит от того, какие цели ставит и собирается выполнять предприятие в рекламной кампании. В связи с этим существуют две основополагающие стратегии:

- стратегию рекламы конкретных изделий (цель ее – увеличение объемов реализации);
- стратегию рекламы предприятия и его деятельности (цель – повышение социальной значимости деятельности предприятия, формирование положительного имиджа, образа надежного и добросовестного партнера (суть этой стратегии раскрывается во втором и третьем параграфах этой темы).

На практике стратегия рекламы конкретных изделий распадается на следующие производные стратегии:

- формирование первоначального спроса на изделия или группу изделий (общая реклама);
- формирование стабильного спроса на конкретный вид изделия (выборочная реклама).

Первая производная стратегия используется на начальных этапах продвижения товаров на рынках и нацелена на формирование общего представления о продукте и оценке особенностей первоначального спроса.

Степень «узнаваемости» товара на этой стадии часто играет большее значение для будущей реализации, чем коммерческие характеристики продукта.

По мере насыщения рынка рекламируемым товаром используется вторая производная стратегия для ускорения процессов реализации. В отличие от первой она дифференцированно относится к рекламированию наиболее привлекательных свойств товара. Главная цель выборочной рекламной кампании – довести до потребителя конкретную информацию о на-

звании товара, его преимуществах, назначении, месте будущей покупки (рис. 13.1).

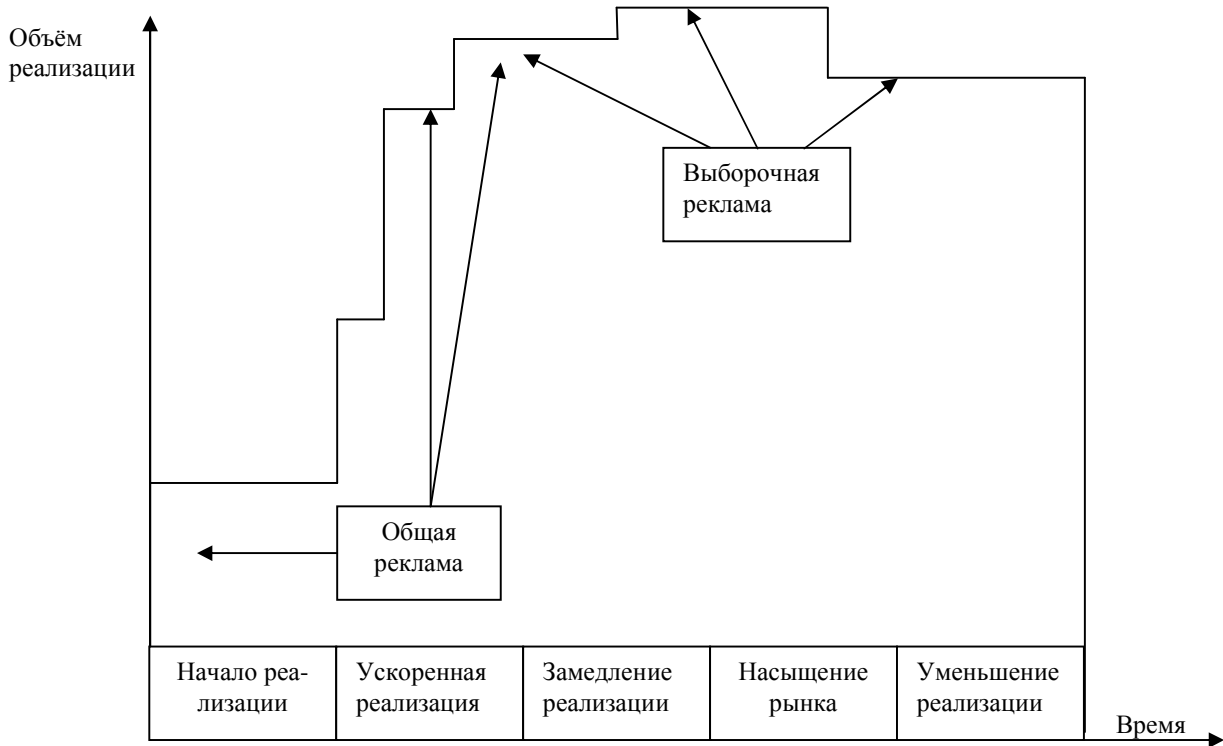


Рис. 13.1. Стадии процесса реализации товара и рекламы

Если на начальных стадиях реализации существует благоприятная коммерческая ситуация, то более предпочтительной является реклама группы товаров, а не отдельной марки изделия. Когда потребитель еще плохо знаком с рекламируемой продукцией, общая реклама может проводиться по телевидению и внимание потребителя желательно концентрировать на возможностях применения товара, а не на его конкурентоспособности.

Общая реклама может использоваться, когда предприятие располагает большой долей рынка по рекламируемым товарам и уверено в том, что результатами продолжающейся рекламной кампании не смогут воспользоваться конкуренты.

В некоторых ситуациях общая реклама может быть использована для решения экономических задач совместными усилиями нескольких предприятий. Соединение взаимодействия может происходить:

– по вертикали – обычно с дилерами, специализирующимися на продаже аналогичной продукции;

– по горизонтали – с заинтересованными в совместной рекламе производителями аналогов или с производителями продукции, которая ускоряет или облегчает процесс эксплуатации.

Общая реклама при горизонтальной кооперации осуществляется для согласованного предприятиями общего названия их товаров. Используется данная практика в случаях, когда необходимо:

- возобновить спрос на продукцию после его падения;
- разрушить устоявшиеся стереотипы относительно тех или иных товаров;
- активизировать борьбу с товарами-заменителями;
- расширить предложение новых направлений использования товара.

В процессе осуществления вертикальной интеграции редко используется название рекламируемой продукции. В этом случае производитель берет на себя часть расходов по рекламированию услуг дилера, который занят реализацией его товаров. Таким образом, предприятие стремится поддержать рынок сбыта своих изделий непосредственно там, где они продаются.

Выборочное рекламирование конкретных товаров (формирование второй производной стратегии) обычно начинается с третьей фазы процесса реализации продукции, см. рис. 13.1).

Проведение выборочной рекламы наиболее приемлемо:

а) если товары рекламировались в ходе проведения общей рекламы под одним названием;

б) если у продукции существуют особые качества, которые невозможно оценить неподготовленному покупателю;

в) для создания ярких эмоциональных стимулов при покупке товара.

Выборочная реклама, как показывает практика, более результативна, чем общая, но в то же время и более дорогая, требующая значительных финансовых ресурсов.

В зависимости от интервала времени, необходимого для достижения поставленных целей, различают выборочную рекламу:

- мгновенного действия (непосредственную рекламу);
- отложенного действия (косвенную рекламу).

Реклама мгновенного действия нацелена на получение непосредственного результата (покупка товара) в течение непродолжительного периода времени (день, неделя).

К данному виду рекламы относится прямая почтовая реклама, рекламирование продукции в подразделениях розничной торговли.

Она не ограничивается описанием общего назначения и способов применения товаров и раскрывает всю необходимую информацию для принятия решения о покупке.

Реклама отложенного действия рассчитана на подготовку покупателя к многократной покупке товара. Она, в отличие от рекламы мгновенного действия, проводится не к моменту массовых покупок и распродажи, а осуществляется периодически в целях информирования покупателя о достоинствах товаров своего предприятия. Действие ее рассчитано на будущее.

13.2. Реклама деятельности предприятия (имидж-реклама)

К сожалению, в последние годы наблюдается снижение эффективности рекламы. В частности, в США эффективность рекламы была высокой 10 – 20 лет назад, далее последовал процесс ее засилья и снижение эффективности.

Основные причины падения эффективности рекламы можно свести к следующему:

1. Наблюдается процесс перенасыщения информационного пространства, где заметность рекламы падает.

2. В силу бездарности массовой рекламы приходится охватывать сотни тысяч «лишних» для данного бизнеса потенциальных потребителей. При проведении рекламных кампаний часто бьют по площадям, а необходимо бить по целям, особенно когда продвигаются немассовые товары.

3. Сегодня только 20 – 40 % потребителей обращаются к рекламе, чтобы выбрать товар, следовательно цифры фактического охвата аудитории следует делить на 2, а то и на 5.

4. В условиях усиления конкурентной борьбы формируется и перенасыщенный рынок, мало отличающийся по своим потребительским свойствам товаров, что приводит к снижению цен, а следовательно, прибыли производителей и их возможностей тратить средства на рекламу, стоимость которой неуклонно возрастает.

5. Как правило, вознаграждение рекламных агентств рассчитывается, исходя из размещенной рекламы, и не увязывается с фактической продажей товара.

6. Сегодня наблюдается тенденция сокращения телевизионной и печатной рекламы в пользу рекламы в местах продажи и прямого маркетинга.

Важно отметить, что современная реклама ориентируется прежде всего на рост текущих объемов продаж и прибыли без учета ее влияния на эти показатели в будущем.

Этот вид рекламы нацелен на создание благоприятного образа или разрушения сложившегося отрицательного представления у покупателя. Данный вид рекламы часто называют image-реклама. Она имеет долгосрочный характер и требует постоянного финансирования. В реальной практике image-реклама и реклама продукции часто совмещаются.

Наличие у предприятия определенного образа (имиджа) облегчает узнавание товара, услуг и, следовательно, их выбор.

Каким же образом формируется образ предприятия?

Для этого специалисты-маркетологи вычленяют все достоинства и недостатки предприятия и составляют «карту реальных характеристик предприятия». Затем предпринимаются следующие шаги.

Определяется наиболее типичный круг потребителей товаров и услуг предприятия (типичная клиентура).

Продумывается, стоит ли включать недостатки в имидж предприятия? Зачем их рекламировать? Все ли достоинства необходимо включать в имидж предприятия? Если нет, то включать наиболее типичные и важные для потребителя.

Выделяются только реальные достоинства, но это еще половина дела. Многие товары и услуги обладают как бы «двойными» характеристиками. Например, автомобиль имеет не только рабочие «технические» характеристики (скорость, мощность двигателя), но и определенные «социальные» признаки (свидетельство высокого статуса человека). Социальные характеристики в самом товаре не содержатся, они привносятся в него общественным мнением или целенаправленной кампанией самой фирмы. Например, такими привнесенными признаками для некоторых предприятий могут быть:

- забота предприятия о защите окружающей среды;
- забота о потребителе;

– постоянное стремление фирмы к усовершенствованию продукции и выпуску новых товаров;

– чувство принадлежности к определенной социальной группе и др.

В итоге реальные достоинства фирмы, коммерчески важные для потребителей, и привнесенные специалистами достоинства, также коммерчески важные для потребителей, составляют сконструированный специалистами образ фирмы (рис. 13.2).

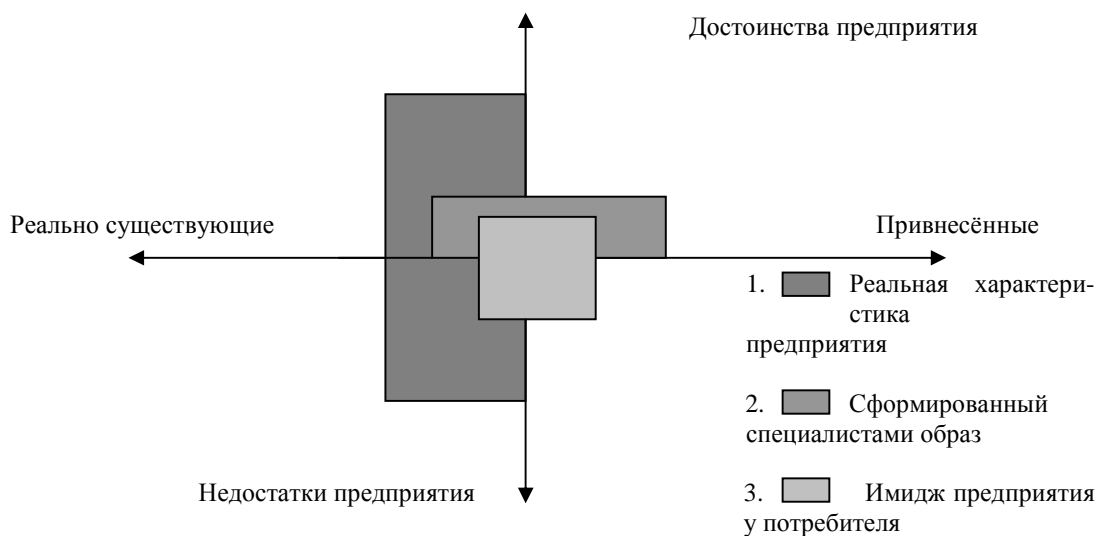


Рис. 13.2. Формирование имиджа фирмы

Точно ли отражается в сознании потребителя сконструированный специалистами образ предприятия? Нет, хотя весь процесс по продвижению образа предприятия должен к этому стремиться.

Предположим, что из рекламы предприятия специалисты вынесли, что оно самое надежное. Однако то, что предприятие заботится о выпуске экологически чистой продукции, может пройти мимо внимания потребителя. Следовательно, именно на эти достоинства предприятия и необходимо переориентировать свою кампанию.

В процессе продвижения образа потребители могут наделять предприятие (фирму) характеристиками, которые не были предусмотрены специалистами. Если привнесенные потребителями в образ черты положительны – хорошо. А если наоборот?

Например, известная московская фирма «МММ», занимавшаяся в начале своей деятельности торговлей импортной вычислительной техникой и конторским оборудованием проводила агрессивную кампанию под

девизом «У «МММ» нет проблем!» Целью кампании, как следует из девиза, являлось создание образа могущественной надежной фирмы. Реклама проводилась по радио и телевидению, «МММ» сделала два подарка целому городу в виде бесплатного проезда москвичей на метро в течение двух дней. Что же произошло с имиджем в конечном итоге?

Агрессивность в рекламе часто приводит к противоположному результату – формированию отрицательного образа фирмы. Слишком самоуверенные лозунги могут вызвать неосознанное раздражение. Для имиджа предприятия не имеет никакого значения, существуют ли привнесенные потребителями недостатки или они надуманны.

Специалисты должны сводить к нулю и те и другие недостатки.

Из чего же складывается имидж предприятия (фирмы)? Он представляет собой отражение в сознании потенциальных потребителей коммерчески важных реальных и привнесенных как предприятием, так и потребителями характеристик фирмы.

И предприятие должно стремиться к тому, чтобы его образ в сознании потребителей как можно больше соответствовал образу, сформированному (сконструированному) специалистами предприятия. Исходя из рис. 13.2, это правило графически означает, что фигура 1 должна быть равной фигуре 3. На основании этого правила формируется ряд правил построения положительного имиджа фирмы.

Сконструированный специалистами образ должен основываться на реальных достоинствах предприятия, и привнесенные самими специалистами характеристики должны вытекать из реальных достоинств фирмы. Очевидно, что предприятие, плохо выполняющее свои обязанности перед клиентами, может потерять не только имидж фирмы, заботящейся о своих клиентах и партнерах, но и потерять какое-либо доверие вообще.

Имидж должен иметь точный адрес, т. е. привлекать определенные группы потребителей.

Имидж должен быть оригинальным, т. е. отличаться от образов других фирм, и легко распознаваться.

Имидж должен быть простым и понятным, не перегруженным информацией, чтобы легко запоминаться и свести к минимуму возможные его искажения.

Имидж должен быть пластичным, оставаясь неизменным в восприятии потребителей, и легко узнаваемым, быстро изменяться в ответ на динамику в экономической, социальной, психологической ситуации, моде и пр.

13.3. Имя предприятия как основа его устойчивого публичности и имиджа

Многие представители бизнеса, руководители предприятий считают неважным и незначительным в своей предпринимательской деятельности обращать внимание на то, какое имя носит организация или предприятие.

В действительности название предприятия (полное или сокращенное) требует несколько не меньше внимания (а возможно, и больше), чем имя марки, ее знак или символ. Часто имя предприятия дает самые первые эмоционально-этические представления о бизнесе. И от того, каким будет это первое впечатление, зависит дальнейший интерес потребителя к товару в целом, будущая судьба коммерческой организации.

Не может быть сомнения в том, что, если предприниматель талантлив, его успешный бизнес разрушает любые преграды восприятия, порожденные неудачным именем. Но все же имя каким-то тайным и непостижимым образом действует на нас, вызывая те или иные эмоциональные впечатления.

На первый взгляд кажется, что дать имя своей организации, предприятию несложно. Но стоит внимательно просмотреть телефонный справочник, где можно увидеть массу смешных труднопроизносимых и неуклюжих названий. Например таких, как «Техномен», «Хоперинвест», «Томскинтерфейс», «Пруст» и тому подобное. Такого рода названия можно увидеть, посещая различные фирмы, организации, магазины, кафе.

Существует ряд основополагающих устоявшихся принципов, которые необходимо знать и использовать при определении названий организаций. Первый и важнейший из них – неизменности названия – составляет основу публичности и любой успешной рекламной кампании. Общеизвестно, что к названию привыкают, оно прочно удерживается в памяти, и это дает возможность значительно облегчить контакты между предпринимателями и улучшать связи с клиентами-потребителями. Трудно представить, чтобы всемирно известные фирмы «Рено» или «Мицубиси» изменили свои имена.

Второй важнейший принцип, необходимый при определении имени фирмы, – ассоциация с выпускаемой продукцией. Важно, чтобы имя организации сознательно или бессознательно у потребителей, агентов связывалось с характером ее деятельности, спецификой выпускаемой продукции. Помимо всего сказанного выше, удачно подобранное имя способствует созданию оригинальной и красивой эмблемы, товарного знака.

Желательно, чтобы в названии содержался намек на характер и масштаб деятельности организации. В то же самое время следует избегать излишней жесткости в подобной зависимости, т. к. в перспективе по причине диверсификации производства, роста его масштабов либо в связи с эволюцией форм собственности характер деятельности фирмы может измениться.

Третий принцип, используемый при поиске имени фирмы, – указание на местоположение организации. В полном названии, кроме имени, может присутствовать и сокращенное произношение организации (к примеру «Томский филиал МПАЗК «Метроном»).

Четвертое правило может быть названо правилом осторожности. Имя фирмы должно быть таким, чтобы посредством замены или изъятия каких-либо букв нельзя было его трансформировать в смешное или порочащее название. Это, естественно, может вызвать неоднозначную реакцию у клиентов и партнеров и, в крайнем случае, падение престижа предприятия.

К примеру, фирму «Мех» легко переименовать в «Смех». В одном из сибирских городов был создан кооперативный магазин с поэтическим названием «Эльма». Но нашлись сообразительные клиенты, которые на первое место поставили букву «ш», и имя превратилось в «Шельму». Название известной фабрики «Волан» содержит намек на волынку, а магазин «Пруст» легко переименовать в «Спрут». Подобных имен-перевертышей можно найти множество.

Пятое правило требует, чтобы любые сокращения имени звучали красиво и хорошо воспринимались на слух, т. е. должно быть очень внимательное отношение к аббревиатуре названий.

Есть очень удачные и благозвучные сочетания сокращенных имен, но часто встречаются шипящие, трудно произносимые и плохо запоминающиеся названия организаций. Например: «ЮКСА», «ВНИХФИ», «ИПКНПРИШ», «МОСОБЛТУР», «НКПА», «БЕЛАВТОПЛЕКС» и др.

Шестой принцип можно было бы назвать принципом редкости: нельзя, чтобы одни и те же имена часто повторялись. Например, очень неудобно, если в городе, небольшом районе встречаются несколько «Светлан», «Марий», обозначающих одновременно парикмахерские, кафе, магазины.

В-седьмых, нежелательно, чтобы название предприятия включало имена и фамилии (основателей). Такие названия, как «Мишель и Ко», «Стецкевич», «Карт Рейдон» в предпринимательской среде Запада не модны и являются анахронизмом. Исключения составляют имена, возникшие

очень давно и уже завоевавшие популярность, к примеру «Форд», «Шанель» и др.

В-восьмых, важно, чтобы имя не было длинным в произношении и в написании. Короткие имена лучше «вписываются» и оформляются в товарную марку, легче запоминаются потребителем.

В-девятых, очень важным аспектом восприятия имени являются зрительные ожидания (ведь имя не только произносится, но и пишется). Последнее необходимо учитывать при определении символики товарного знака, в частности логотипа. Логотип (красивое и оригинальное написание имени) обычно применяется для придания своеобразия или в качестве опознавательного средства на разного рода близких и рекламно-пропагандистских материалах фирмы.

Символическое представление имени должно быть таким, чтобы оно мгновенно схватывалось или хотя бы возбуждало любопытство. В качестве важного средства привлечения внимания к именованному знаку используется иллюстрация (и то и другое должно быть достаточно редким и контрастным). Хорошо подобранное имя эффективно рекламирует, привлекает, тогда как неудачно подобранный рекламный текст (особенно сознательно вводящий потребителя в заблуждение) отрицательно скажется на имидже предприятия.

Оформление (размещение и расположение) символики имени в товарной марке или рекламном объявлении требует особого отношения к шрифту и виду печати. Например, название фирмы, написанное как «Узбекэлектромаш», воспринимается хуже, чем «УзбекЭлектромаш».

Более крупный и жирный шрифт используется в выделительных целях, когда необходимо добиться впечатления престижности или официальности. Декоративные шрифты, витиеватые в исполнении, следует ограничивать, т. к. они в любом случае затрудняют чтение. Набранные слова легко читаются с первого взгляда.

Важным моментом в зрительном восприятии имени является местоположение его в печатных изданиях. Самыми активными по эффекту воздействия являются первая и четвертая страницы обложки журналов (особенно если эти журналы еще и популярны).

Идеальным местом размещения марочного знака фирмы, предприятия с рекламным объявлением считается правый верхний угол полосы, включая дизайн объявления и степень его контрастности по отношению к прочим материалам полосы.

Если полоса перегружена шрифтом и сложными иллюстрациями, то объявление в виде прямоугольника с несколькими словами текста в окружении пробелов привлекает больше внимания.

Аналогичный эффект достигается, если объявление выделяется контрастным фоном. Для привлечения внимания к имени, тексту рекламного объявления одна из частей может быть перевернута (расположена по диагонали).

Объявления лучше воспринимаются, если располагаются рядом с редакционной (или «гвоздевой») статьей или среди рекламных объявлений очень популярных организаций, фирм.

Существенным фактором восприятия имени, марочного символа организации является макетирование (свод правил размещения всех элементов товарной марки, объявления, рекламы) и цвет.

В качестве десятого принципа может быть названо особое отношение к использованию иностранных имен. Сегодня они очень широко проникли в нашу деловую жизнь (настолько широко, что это стало чрезмерным и вызывает негативную реакцию). Очевидно, что применение иностранных имен предприятиями должно быть взвешенным и разумным и не затрагивать национальных чувств и традиций.

Обычное правило таково, что использование иностранных имен возможно только тогда, когда им нет эквивалента в родном языке.

Помимо всего прочего, при формировании названия латинскими буквами нежелательно, чтобы оно содержало букву «ы», «ь», «ъ».

Имя должно быть приемлемо для иностранцев и не должно напоминать нецензурные, бранные и просто неприятные на слух слова или понятия, не способствующие авторитету фирмы. Когда-то пришлось отказаться от названия автомобиля «Жигули», т. к. оно в ряде европейских языков созвучно словам, означающим «мошенник», «ленивец».

Вопросы и задания

1. Охарактеризуйте особенности выборочной рекламы мгновенного действия.
2. В чем специфика выборочной рекламы отложенного действия?
3. Какие условия и факторы в большей степени формируют образ предприятия?
4. Перечислите основные требования, предъявляемые к имиджу предприятия.

5. Назовите и охарактеризуйте основные требования, которые должны предъявляться при символическом изображении названия организации (предприятия).

6. Какие особые требования должны соблюдаться при использовании иностранных названий предприятий?

Лекция 14. Организация связи с общественностью

14.1. Основное содержание и функции связи с общественностью

14.2. Основные каналы реализации связи с общественностью

14.1. Основное содержание и функции связи с общественностью

Термин «public relations» (PR) имеет американское происхождение и был впервые употреблен в 1807 г. Томасом Джефферсоном. В 1832 г. в Йельском университете стали говорить и писать о PR, как об отношениях ради всеобщего блага.

В современной интерпретации связи с общественностью стали развиваться только с начала XX столетия. Активизация этих процессов была вызвана прежде всего новой экономической ситуацией в обществе: значительным укрупнением предприятий, избыточным предложением товаров на рынке и, как следствие, ростом напряженности отношений между предпринимателями и общественностью. Следующей причиной явилось удешевление производственного процесса средств массовой информации, что сделало их более доступными и более влиятельными на общественное мнение.

Первая широкая кампания по связи с общественностью была проведена в США для подготовки населения к вступлению США в Первую мировую войну. После этого PR получает значительное развитие. Президент Вильсон (1856 – 1924) создает комитет по общественной информации, который в дальнейшем превратился в огромное предприятие.

Первое агентство по PR было основано в 1904 г. также в Америке газетным агентом Айви Ледбеттер. PR в этот период в основном концентрировало свое внимание на работе с прессой и улучшении общественного мнения о миллионерах.

В 1978 г. представители более чем 30 национальных и региональных ассоциаций PR выступили в Мехико с так называемым Мексиканским заявлением, содержащим определение PR как искусства и науки анализа тенденций, предсказаний их последствий, выдачи рекомендаций руково-

дству организаций и осуществления программ действий в интересах организаций и общественности.

Интересную и своеобразную трактовку PR можно найти в словаре-справочнике по маркетингу, где дается определение PR как системы мероприятий, осуществляемых преимущественно на некоммерческой основе и направленных на формирование благоприятного общественного мнения по отношению к продукции фирмы и самой фирме-изготовителю. Основная цель фирмы, исходя из сказанного выше, – убедить потребителя в том, что она производит (продает) свою продукцию, прежде всего в интересах потребителей, т. е. товары для фирмы – прежде всего средство решения проблем потребителей, а не получение прибыли.

Исходя из перечисленных выше определений, можно заключить, что PR – это искусство и наука установления долговременных и гармоничных связей с общественностью преимущественно на некоммерческой основе.

PR никогда не предназначается непосредственно для увеличения объема продаж товаров. Воздействие PR, прежде всего, связано с созданием общественного восприятия (имиджа) фирмы, товара.

Например, в Англии несколько лет назад телевидением было организовано соревнование по выращиванию самых крупных головок лука, в связи с чем прошло несколько телепередач, посвященных успехам и трудолюбию фермеров, занятых или занявшихся культивированием лука. В завершение серии программ была показана ярмарка продаж, где определился владелец самой крупной головки лука.

Важно отметить, что под общественностью понимают не только органы центральной и местной власти, средства массовой информации, но и покупателей, выпускников школ и университетов, людей, пользующихся значительным влиянием в обществе.

Процесс коммуникации в PR делится на общение с сотрудниками (внутреннее общение) и общение с деловыми партнерами и общественностью, так называемую деловую внешнюю коммуникацию.

Исходя из основных целей PR, легко определить функции, которые должны выполнять службы или фирмы PR на рынке.

К важнейшим функциям, как показывает практика, относятся:

- создание «положительного образа» предприятия (например: информация действий предприятий по охране окружающей среды);
- установление взаимопонимания и доверительных отношений между предприятием и общественностью;
- сохранение положительной репутации предприятия;

- расширение сферы влияния предприятия средствами пропаганды и рекламы;
- создание у сотрудников компании чувства ответственности и заинтересованности в делах предприятия;
- изучение тенденций в развитии событий и предвидения того, как они могут помешать будущему благу.

Функции PR обычно реализуются в следующих сферах человеческих отношений:

- общественных;
- правительственных;
- международных и межнациональных;
- в промышленности и финансах;
- в средствах массовой информации.

14.2. Основные каналы реализации связи с общественностью

Формирование связи с общественностью для наших предприятий пока еще является слабо освоенной формой коммуникации, и в этом направлении предстоит решить много сложных проблем. Организация данного типа связи осуществляется через разные каналы и разными методами. К более развитым в современных условиях необходимо отнести связи со средствами массовой информации.

В системе PR эти отношения строятся преимущественно на некоммерческой основе и носят они двусторонний характер. Поддержание отношений с прессой не входит в обязанности предприятия (организации), но если деятельность последней вызывает интерес общественности, средства массовой информации будут помещать о ней материалы и сообщения. И этот шанс увеличения своего престижа предприятию (организации) нельзя упускать.

От имени администрации в отношении с «mass media» вступает ответственный за связь с прессой, или «PR-мен». Он обычно решает три основные задачи:

- предоставляет материалы для печати, по которым пишутся статьи, очерки;
- отвечает на запросы прессы и представляет комплексные информационные услуги;
- следит за сообщениями печати, радио и телевидения, оценивает результаты, принимает меры по исправлению ошибок и выступает с соответствующими опровержениями.

Ответственный за связь с прессой обязан обеспечить непрерывность потока информации, исходящей от организации (предприятия).

Самый распространенный способ подачи информации в прессе – это ньюс-релизы и пресс-релизы (информационные сообщения). Важно помнить, что в пределах системы отношений с PR пресс-релизы и ньюс-релизы предоставляются бесплатно. Естественно, что вне рамок PR отношения с «mass media» носят коммерческий характер через оплачиваемую рекламу и информационные сообщения. Темы пресс-релиза могут быть любыми и охватывать широкий круг проблем, начиная с открытия выставки и завершая отставкой известного человека. Обычно объем ньюс- и пресс-релизов – один или несколько страниц текста, освещающего малоизвестные аспекты деятельности предприятия и направленные на пропаганду положительного имиджа.

Пропаганда может осуществляться не только через печать, но и через:

- презентацию нового товара;
- вручение наград, призов;
- обнародование показателей по товарообороту фирмы и ее прибыли;
- показ модификации;
- освещение речи представителя компании.

Обычно расходы на рекламу составляют 5 – 20 % от товарооборота, а программы по публицити требуют всего 1 – 2 % от валового объема продаж. В последние годы широко распространенными методами работы с прессой становятся установление дружеских отношений с журналистами и проведение кампаний по освещению деятельности предприятий в СМИ посредством проведения брифингов и пресс-конференций. И проводятся они чаще всего при демонстрации образцов продукции или же когда речь идет о важной теме, по которой у присутствующих журналистов могут возникнуть вопросы. Пресс-конференции дают возможность распространять информацию, которую по тем или иным причинам нежелательно публиковать в широкой прессе. Для этого используют «пресс-кит» – небольшой текст, содержащий основные цели проводимого мероприятия, программу и список приглашенных гостей с их краткими биографическими данными. Часто в дополнение к этому тексту дается брошюра, посвященная событию, или фотографии.

Очень важным средством развития отношений PR являются газетно-журнальные статьи о предприятии, его товарах, услугах или издания не-рекламных фирменных журналов или бюллетеней. Цель больших газетных

публикаций – расширить доверие клиента компании к ее деятельности. В них может быть освещена история компании, ее успехи, достоинства продукции. В таких материалах может быть напечатана речь менеджеров компании или же освещена их деятельность.

Отдельным направлением деятельности руководителей отделов по PR является публикация отчетов о коммерческой деятельности предприятия в открытой печати или же издание их в виде отдельных брошюр или проспектов с информацией об успехах предприятия. Сюда можно отнести и специализированные издания торговых домов и фирм, предназначенных только для персонала, содержащих материалы о сотрудниках, их жизни и работе. Главная идея такого рода изданий – показать состав персонала и раскрыть его человеческие качества.

Вторым важным средством реализации связи с общественностью является печатная продукция.

К печатной продукции в данном случае относится все то (бланки, визитные карточки, счета и др.), что формирует и определяет фирменный стиль организации. Создание «собственного лица» в оформлении печатной продукции является одним из сильнейших средств маркетинговых коммуникаций. Собственный стиль может быть выражен в эмблеме, шрифте, цвете или их сочетании. Суть хорошего стиля заключается в том, что он может без изменения использоваться во всех видах наглядной агитации – от фирменных бланков до вывесок в магазинах.

Ответственный за связь с общественностью не обязательно должен владеть профессиональными знаниями в области книгопечатания, но ему очень важно осознавать роль и значение последнего в формировании социального восприятия образа фирмы. Правильный выбор шрифтов, бумаги, способа печати и полиграфических приемов – один из слагаемых успеха PR. В крупной организации может быть специальный отдел печатной продукции, занимающийся заказом таких изделий. В небольшой организации подобными проблемами занимается либо отдел PR, либо фирма, осуществляющая услуги в области PR.

Кино-, видео- и фотосредства в PR составляют еще одно важнейшее направление его развития в современных условиях.

Кино- и видеопродукция завоевывают все большую популярность среди средств по связям с общественностью. Если до недавнего времени очень широкое распространение имели документальные фильмы (они имели большое значение в нашей агитации и пропаганде еще с 30-х годов), то сегодня растет популярность различных аудиовизуальных материалов:

слайдов, фильмов, видеоклипов и видео-пресс-релизов. Последние представляют собой информационные блоки о работе компании, предлагаемые телевидению. Чтобы не навлечь на себя необоснованную критику своих конкурентов и сохранить «некоммерческий» характер воздействия на общественность, видео-пресс-релизы должны готовиться корреспондентами телевидения, а не фирмами по PR. Нет необходимости готовить киноспециалистов из числа работников в области PR, но им важно понимать суть дела в целях последующего консультирования по вопросам использования кино-, видеосредств и для обеспечения связи с компанией-производителем кинопродукции в ходе съемок.

В системе расширения и формирования общественных связей существенное значение имеет и фотография. Прежде всего, фотография товара, участников события создает впечатление достоверности и имеет преимущество (наглядность), которым не обладает рекламный текст. И сегодня практически не встречается материалов без фотографий и иллюстраций. Фотографии используются при оформлении готовых отчетов компаний, рекламных проспектов, газетных репортажей, при выпуске иллюстрированных изданий, организации фотостендов.

В последние годы средствами расширения связи с общественностью становятся проведение презентаций, различных юбилейных мероприятий, устройство композиций и использование плакатов. Экспозиции обычно дают представление о предприятии и его продукции, освещают процесс создания продукта и планы на будущее. Плакаты концентрируют внимание на тех или иных положительных моментах организации производства: надежности, профессионализме, порядочности и др.

Очень распространенным на Западе методом (а теперь и у нас) расширения связей с общественностью является лоббирование в законодательных и правительственных органах с целью принятия или отмены тех или иных решений (исходя из интересов клиентов).

Заметную роль в активизации связей с общественностью играет меценатство, в котором преобладают бескорыстные интересы (в отличие от спонсорства). Последние, по сути, представляют из себя коммерческую операцию или один из видов предпринимательской деятельности, где, с одной стороны, осуществляется материальная или финансовая поддержка какого-либо события, с другой – прямая эксплуатация события спонсором.

Например, став главным спонсором футбольного чемпионата России, фирма «Стиморол» получила преимущественное право размещать свою рекламу на стадионах и на телеэкране во время футбольных матчей.

В ряде стран, например во Франции, спонсорство исключено из системы PR. В Германии, США оно представляет один из важнейших инструментов системы связей с общественностью.

В самом общем плане и спонсорство, и меценатство являются особыми формами фирменной рекламы, суть которой в том, что лучше приобрести славу, поступая благородно, чем ставя ее себе в заслугу.

Немаловажную роль в формировании связей с общественностью играют публичные выступления руководителей предприятия (а точнее, устная речь).

Одним из самых древнейших средств общения между людьми является устная речь и выступления. При острейшей конкуренции со стороны письменной речи устное слово остается и по сей день могучим средством поддержания связи с общественностью.

Часто ответственному за связь с общественностью приходится представлять свое предприятие на всевозможных общественных мероприятиях и выступать с речью как самому, так и готовить выступления других руководителей компании. Они организуют встречи руководителей с журналистами, готовят ответы на наиболее часто повторяющиеся вопросы; непосредственно заняты подготовкой ответов на основные вопросы, возникающие в ходе интервью и пресс-конференций.

В XX столетии очень популярной формой устного общения стали телефонные разговоры. Телефонный секретарь становится первым человеком, к которому обращается клиент, и его поведение может оказать заметное влияние на первое впечатление о фирме. В задачу специалиста по PR входит организация такой процедуры ведения телефонных разговоров, которая отражала бы благоприятный имидж организации, хотя в целом контроль за умением вести телефонные разговоры обычно осуществляет управляющий.

В Западной системе предпринимательства, например США, широкое распространение получило участие руководителей предприятия в общественной жизни страны. Менеджеры крупных фирм не только принимают участие в общественной деятельности, но даже временно работают в правительственных органах. Таким образом, крупные предприятия расширяют свои связи как в общественной, так и в политической сферах.

Связь с общественностью, как и любая форма коммуникации, может подвергаться анализу и исследованиям.

Последние очень разнообразны в зависимости от задач, возникающих в практике ответственного за связи с общественностью. Если стоит

проблема исследования технических свойств поступающей на рынок продукции, то в основе ее решения будет лежать анкетирование (опрос). Если речь пойдет о совершенствовании технологического процесса, то большую пользу принесет анализ соответствующей литературы: книг, специализированных изданий, бюллетеней и т. д. Очень часто служба PR не имеет специалистов «узкого» профиля для разрешения тех или иных технических решений. В этом случае ответственному за связи с общественностью следует привлечь к сотрудничеству и другие службы.

Изучение изложенного выше материала показывает, что деятельность в области PR универсальна: она вобрала в себя элементы научного подхода и требует большого жизненного опыта. Формирование доверительных отношений окружающих к деятельности той или иной организации нельзя ограничить каким-либо сроком действия; этот процесс может быть весьма длителен и многообразен. Можно ли найти какие-то количественные формы оценок этого направления коммуникации?

Естественно, нельзя осуществлять оценку по количеству публикаций. Общее количество публикаций за год, два или три, еще ни о чем не говорит. Гораздо более важным является тот общественный резонанс, который вызывают публикации (табл. 14.1). То же самое можно сказать по участию в ярмарках, выставках, по проведению каких-либо исследований.

Главным критерием эффективности PR, как показывает практика, целесообразно считать формирование устойчивой репутации в глазах общественности, которая обеспечивается усилиями всех отделов, подразделений. Служба PR является связующим звеном во всех элементах общественно-производственного механизма предприятия как внутри его самого, так и за его пределами. Трудно не согласиться с утверждением, что связи с общественностью не знают границ. И расширение этих границ означает укрепление устойчивости организации не только сегодня, но и в будущем.

Таблица 14.1

Эффективность публичных связей (извлечение)

Планируемые результаты	Получаемые результаты			Оценки и выводы
	Ключевой результат	Цель	Результат	
Формирование в обществе представления о фирме (имидж)	Популяризация имиджа среди общественности и пользователей	Положительная пресса, значительное оживление и увеличение интереса к фирме и ее	Число и качество газетных статей; телеклипов; упоминаний о фирме в высказывани-	<ul style="list-style-type: none"> • Наблюдается укрепление имиджа фирмы. • Рост прибыли на капитал на 3 %. • Доля внутреннего рынка возросла на 8 %. <p>Цель превзойдена. <i>Вывод</i></p>

		продукции. Положительные отзывы «престижных» клиентов	ях руководителей общественных организаций; высказываний пользователей	Продолжать мероприятия PR в том же направлении. Провести исследование имиджа с целью использования новых возможностей
--	--	---	---	--

Вопросы и задания

1. Где и когда впервые сформировался такой вид коммуникаций, как связи с общественностью?
2. Какие цели преследует связь с общественностью в отличие от традиционных форм коммуникаций?
3. Что из себя представляют внешняя и внутренняя коммуникации в системе связей с общественностью?
4. Раскройте содержание основных функций связей с общественностью.
5. На какой основе строятся отношения организаций со средствами массовой информации в системе связей с общественностью?
6. Как можно использовать отчеты о коммерческой деятельности организаций для расширения связей с общественностью?
7. Какую роль в активизации связей с общественностью играет спонсорство и меценатство?
8. Назовите основные критерии, по которым оценивается эффективность деятельности PR.

Лекция 15. Стимулирование сбыта (продаж)

- 15.1. Структура и основные методы стимулирования сбыта*
- 15.2. Роль ярмарок в организации и стимулировании продаж*
- 15.3. Личные продажи*
- 15.4. Интегрированные маркетинговые коммуникации*

15.1. Структура и основные методы стимулирования сбыта

Стимулирование сбыта, в отличие от рекламы, представляет из себя совокупность краткосрочных поощрительных мероприятий и приемов, направленных на придание дополнительной ценности товару или услуге. С одной стороны, стимулирование сбыта способствует реализации изделий и услуг путем активизации товаропроводящей сети, а с другой – повышает динамизм работы с потребителем.

Каждое предприятие прибегает к стимулированию сбыта на том или ином этапе своей деятельности. И методы могут быть самыми разнообразными, начиная от специальных предложений потребителям до проведения комплексных программ стимулирования и использования сетей распределения.

Структура стимулирования продаж обычно включает стимулирование потребителей, стимулирование торговли и стимулирование работников сбытовой сети.

Основными средствами стимулирования потребителей, направленными на увеличение ими покупок, являются: образцы, купоны, упаковки по льготной цене, премии, зачетные талоны.

В современных условиях сложилась следующая их структура в процентных соотношениях (см. рис. 15.1): купоны – 62,3 %; продажа по сниженным ценам – 11,9 %; премии (подарки) – 10,1 %; возвращение части цены – 8,5 %; лотереи, конкурсы – 3,8 %; денежные премии за «пакетные покупки» – 2,1 %; бесплатные доставки образцов – 0,9 %; бесплатное испытание – 0,7 %.



Рис. 15.1. Относительная важность методов стимулирования продаж

В целях активизации и поддержки торговой активности лучше всего использовать для посредников скидки с цены, поставки части товаров бесплатно, премии, подарки, конкурсы; для продавцов – премии и конкурсы.

Разные мероприятия по стимулированию торговой активности имеют неоднозначный эффект. Лучше всего предоставление образцов использовать при рекомендациях нового продукта; премии – при стимулировании пробы, повторной пробы, для роста использования товаров; торговые выставки – для информирования, пробуждения интереса, формирования намерений, стимулирования покупок и повторных покупок.

Спонсорство в спорте наиболее приемлемо при формировании образа фирмы в глазах общественности и стимулировании пробы товара предприятия. Оформление витрины более всего способствует стимулированию интереса, облегчению продаж, ознакомлению с потребительскими свойствами товаров.

Проанализированные выше формы и методы стимулирования продаж по характеру своего действия неоднозначны и могут быть использованы либо только исключительно для активного потребителя, либо для обслуживания и потребителя, и продавцов, а также всех остальных посредников. Для выбора определенных форм стимулирования в той или иной ситуации может помочь табл. 15.1 преимуществ и недостатков основных методов продвижения продукции на рынке.

Таблица 15.1

Преимущества и недостатки основных методов продвижения продукции на рынке

Метод	Преимущества	Недостатки
Предоставление бесплатных образцов продукции	Дает потребителю возможность составить наиболее полное представление о продукции. Привлекает новых потребителей. Способствует более быстрому восприятию продукции	Связано со значительными расходами. Не позволяет составить точную картину о перспективах реализации изделия
Свободное испытание и проверка изделия	Преодоление невосприимчивости компании всему новому и непривычному	Достаточно сложен и дорог в организации и проведении
Непосредственное распространение купонов агентов по сбыту	Хорошая избирательность, нацеленность на заранее выбранный круг потребителей. Высокая степень воспри-	Очень трудоемкий процесс, требующий много времени. Нуждается в тщательном контроле

	имчивости потребителей, привлечение их внимания к продукту	
Рассылка купонов по почте	Очень хорошая избирательность и степень восприимчивости потребителей. Возможность заставить людей в домашней обстановке	Довольно дорогостоящий метод. Нужно время для получения каких-то результатов. Зависимость от качества составления писем, обращения к потребителям
Распространение купонов через газеты	Быстрота и удобство в практическом использовании метода. Учет графической специфики. Сравнительно дешевый метод	Низкая степень восприимчивости потребителей. Розничные торговцы могут игнорировать такие купоны. Требуется тщательного планирования
Распространение	Точная ориентация на заранее	Может быть весьма дорогостоящим.

Продолжение таблицы 15.1

1	2	3
купонов через журналы и приложения к ним	выбранные группы потребителей. Эффективный охват наиболее важных потребителей	Потребители не всегда вырезают такие купоны. Относительно невысокий темп восприятия изделий потребителями
Гарантированный возврат денег	Повышает престиж марки фирмы. Открывает путь для формирования новых рынков	Результаты появляются не сразу. Оказывает весьма умеренный эффект на рост объема продаж
Снабжение покупки каким-либо мелким подарком для потребителя	Способствует росту объемов продаж изделия. Незначительные дополнительные расходы по сбыту	Появляются проблемы мелких краж (обычно со стороны розничных торговцев). Недостаточный стимул для постоянного клиента
Пакет из нескольких изделий со скидкой в цене	Увеличивает объем реализации изделий. Наглядный и удобный в использовании	Низкая избирательность к заранее выбранным группам потребителей. Может подрывать престиж товарной марки
Конкурсы и лотереи	Способствует росту доверия к марке фирмы	Достаточно дорогостоящий в применении. Участие ограниченного круга потребителей
Показ или демонстрация товара в пункте продажи	Эффективное средство привлечения внимания потребителей	Требуется участия дилера

Важным средством стимулирования продаж в современных условиях для предприятия могут стать также:

- экспозиции и демонстрации товаров в местах продажи;
- профессиональные встречи и специализированные выставки;
- конкурсы, лотереи, игры;
- благотворительные программы;
- розыгрыш призов.

В 90-е годы на Западе заметно повысился удельный вес мероприятий по стимулированию сбыта, так или иначе связанных с благотворительными кампаниями. Как правило, при этом продавец или производитель отчисляет с каждого проданного изделия определенную сумму на заявлен-

ные благотворительные цели. Такие предложения могут быть увязаны со спонсорской благотворительной деятельностью производителя. Подобно прямой скидке, они обходятся довольно дорого, т. к. на каждое проданное изделие приходится дополнительные издержки. Опыт показывает, что пока данный способ стимулирования по эффективности уступает ценовой скидке. Тем не менее сам метод может оказаться в высшей степени эффективным применительно к тем потребителям (предприятиям, организациям), которые обладают высоким статусом общественной нравственности и сознательности.

15.2. Роль ярмарок в организации и стимулировании продаж

Классический маркетинг часто недооценивает место и значение ярмарок в маркетинге вообще и в организации продаж в частности.

На ярмарках имеет место как реклама, так и разнообразные формы продаж, хотя ярмарка более нацелена на продажу, нежели на рекламу. Для маркетологов предприятия ярмарки – это прежде всего средство для изучения рынка и потребителя.

Ярмарки проводились со времен глубокой древности и имеют многовековую историю.

Наибольшего расцвета ярмарки достигли в Средние века. Считалось невыгодным и проблематичным завозить на ярмарки большие партии товаров, которые потом отправлялись к покупателям. В 1890 г. в Лейпциге впервые состоялась ярмарка образцов. На ней не было купли-продажи оригинальных товаров, а осуществлялась продажа по образцам, затем товар с места изготовления доставлялся непосредственно заказчику. Эта практика распространилась повсеместно, и по сей день она относится к одной из наиболее популярных форм оптовой торговли.

Часто можно встретить утверждение, что ярмарки изжили себя и в них нет никакой необходимости. Однако они еще не исчерпали своих потенциальных возможностей и их роль и результативность могут быть восстановлены.

Наиболее распространенными являются региональные и отраслевые ярмарки. Ярчайшим примером крупной отраслевой ярмарки является всемирно известный ныне автомобильный салон в Женеве, представляющий собой типичную отраслевую ярмарку, существующую с 1904 г.

Предприятия, заинтересованные в организации ярмарок, должны, прежде всего, ставить четкие и глубоко продуманные цели. К числу самых

распространенных целей относится не только получение прибыли, но и привлечение дополнительных и перспективных потребителей; установление новых контактов по перепродажам продукции, заключение новых проектов на будущее.

Задолго до начала ярмарки должна проводиться рекламная кампания, устанавливающая контакты с прессой, подготавливаться специальные мероприятия, которые затем должны проходить во время работы ярмарки. К открытию ярмарки должен издаваться каталог, который является не только путеводителем, но и справочником после завершения ярмарки.

В современных ярмарках очень высока роль телекоммуникаций и может показаться, что присутствие руководителей предприятий на ней совсем необязательно. Но это совсем не так, наличие на ней управленческого персонала даже необходимо. Опытные профессионалы, работающие на ярмарках, советуют учитывать и проигрывать на тренингах персонала следующие ситуации, которые могут возникнуть во время проведения ярмарки:

- прием, приветствие, обращение компании ко всем интересующимся работой ярмарки;
- начало деловых бесед, переходящих в переговоры о продажах;
- привлечение внимания посетителей к товару;
- выступление персонала фирмы в роли клиентов и посетителей ярмарки;
- учет поведения определенной категории посетителей.

Работа на ярмарках и выставках важна и для руководства предприятия, где оно должно показать и компетентность, и активность в использовании своих личных контактов, и умение общаться с клиентами.

Основным рекламным средством на ярмарке являются стенды, имеющие огромное значение в формировании имиджа предприятия, особенно на стадии обсуждения вопроса об участии организации (предприятия) в ярмарке. Важно помнить в процессе организации, что рекламные мероприятия должны быть спланированы и осуществлены до открытия ярмарки (эффективность их воздействия после ее закрытия будет ничтожной).

Особое внимание должно быть уделено вспомогательным рекламным средствам:

- инструкциям по использованию товаров, руководствам по эксплуатации;
- приглашениям к ярмарке и др. печатной продукции (проспекты, каталоги, листовки и др.);

- использованию личных контактов;
- организации откликов в прессе, распространяемой до и во время ярмарки.

Наиболее интересную и качественную информацию о ярмарках собирают лишь на самих ярмарках. Направлять сотрудников на ярмарку и посещать ее руководству имеет смысл лишь тогда, когда будет точно определено, какие конкурирующие предприятия на ней представлены.

Вопросы и задания

1. Чем стимулирование сбыта отличается от рекламы?
2. Что включает в себя структура стимулирования сбыта?
3. Назовите основные средства стимулирования потребителей.
4. Раскройте преимущества и недостатки основных методов продвижения продукции на рынке.
5. Какие задачи и цели призваны решать ярмарки?
6. Какие рекламные средства наиболее приемлемы на ярмарке?

Лекция 16. Роль личных продаж и интегрированных маркетинговых коммуникаций в продвижении товара

16.1. Личные продажи

16.2. Интегрированные маркетинговые коммуникации

16.1. Личные продажи

В последние десятилетия наблюдается переориентация рекламной деятельности на более эффективные формы – организацию взаимовыгодных практических отношений между рекламодателями и потребителями. Манипулировать аудиторией, как в прежние, старые времена становится все сложнее и сложнее.

В странах с развитой рыночной экономикой потребитель выступает как инициатор и самый активный участник рекламного процесса. И более того, он становится «генератором обратных связей», самостоятельно запрашивая в рекламных агентствах необходимую информацию.

Новая генерация потребителей стремится к самоутверждению, удовлетворению специфических, индивидуальных потребностей, качественному обслуживанию. Они мало доверяют обычной, уговаривающей их, не обращающей внимание на их реакцию и пытающейся манипулировать ими рекламе.

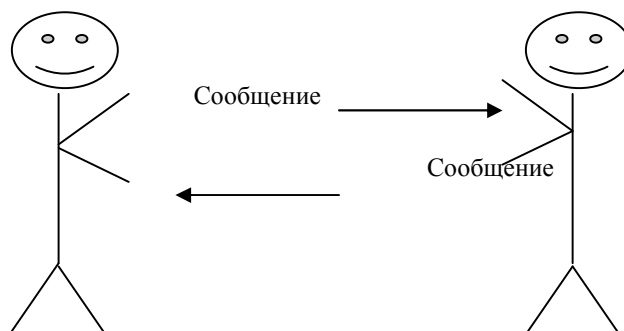


Рис. 16.1. Субъектно-субъективные отношения

Кроме того, существенно ужесточилось законодательство, защищающее права потребителей (в частности, на полную и правдивую информацию о товаре). В связи с этим между ними и производителями все в большей степени устанавливаются основанные на взаимной заинтересованности равноправные рекламные связи.

В обычной рекламной коммуникации субъекту навязывается информация, и он, по существу, представляет собой инертное, безгласное существо («объект») (рис. 16.2).

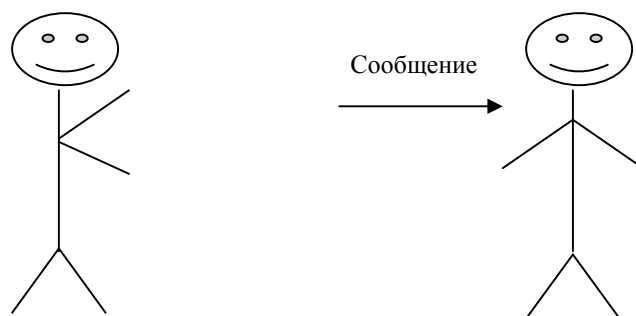


Рис. 16.2. Субъектно-объективные отношения

Совершенствованию этого вида коммуникаций способствует компьютеризация общества. Благодаря компьютерам стало возможным создавать банки данных, содержащих детальные сведения о потребителях.

Как в производстве, так и в рекламе стало реальным решать прежде не разрешимую задачу – совмещать массовый выпуск продукции с индивидуальным подходом к каждому отдельному потребителю. Здесь нет места универсальным решениям. В производстве, сбыте и коммуникации была сформирована новая идеология, суть которой заключается в том, что ры-

нок разбился на множество фрагментов, где главенствующую роль стала играть внутренняя мотивация потребителя.

Итак, традиционный метод сегментации, т. е. выделения потребителей со сходными социально-демографическими характеристиками, предполагающими одинаковые потребности, уступает место директ-маркетингу, который сначала определяет потребности, а затем формирует группы из соответствующих потребителей. Директ-маркетинг устанавливает долгосрочные двухсторонние коммуникации между производителем и потребителем.

Так формируются основанные на взаимном интересе долгосрочные рекламные коммуникации. Потребитель получает лучшее обслуживание и качественные товары с нужными ему свойствами, а производитель – большую прибыльность своих операций и отдачу от средств, выделяемых на рекламу. Сведения об особенностях потребительской аудитории постоянно дополняют, находят новые возможности сбыта, в товар вносят изменения, растет эффективность рекламы. Создается система, которая саморазвивается во времени как бы по спирали, приобретая все новые и новые возможности.

Современный директ-маркетинг нельзя считать средством распространения рекламы, как, например, директ-мейл (прямая почтовая реклама), или каналом движения товара, как, например, почтовая рассылка заказанных по каталогу изделий.

Директ-маркетинг – это особый метод маркетинга и одновременно вид рекламной деятельности, который использует все типы рекламы и все средства ее распространения.

Его взяли на вооружение и применяют все в больших масштабах в своей рекламной деятельности фирмы, специализирующиеся на финансовых услугах, в издательском деле, производстве и реализации автомобилей и запасных частей к ним, товаров в упаковке, пищевых продуктов, косметики, видеокассет, пластинок и мн. др.

К директ-маркетингу относят: личные взаимоотношения с клиентами, публичные выступления, использование рекомендаций, персональную продажу. Традиционной основой директ-маркетинга был и еще остается директ-мейл. Несмотря на рост профессионализма работников, занятых в сфере прямых продаж и прямой почтовой рассылки, сегодня в директ-маркетинге опережающими темпами развиваются другие направления и формы деятельности. В целом объемы денежных средств, выделяемых на

них рекламодателями на мировом рынке, в последнее время растут втрое быстрее, чем на рекламу в средствах массовой информации.

По данным WEFA – американской организации, занимающейся оценками экономической ситуации и прогнозами, в США за 1995 г. на директ-маркетинг израсходовано более 144 млрд долл., что составляет 58,8 % всех ассигнований на рекламные мероприятия, а к 2000 г. эти расходы возрастут примерно на треть.

Директ-маркетинг широко стал использоваться при рекламном информировании потребителей по телефону, через каталог, электронные средства направленного распространения рекламной информации, при проведении «камерных» выставок для персонально приглашенных посетителей, через узко специализированные средства массовой информации.

Распространение получают своеобразные «клубы по интересам» для потребителей (клубы меломанов, клубы для детей, играющих в куклу Барби, и др.).

В число главных задач рекламного агентства, занимающегося директ-маркетингом, входит:

- выделение перспективных персональных покупателей для установления с ними непосредственного двустороннего общения;
- систематическое поддержание с этими покупателями персональных коммуникаций;
- увеличение прибыли путем производства улучшенных изделий и услуг и более действенных рекламных сообщений.

Необходимым условием эффективной работы директ-маркетинга является создание банка данных, где выделяются персонально перспективные покупатели. Наличие такого банка данных позволяет производителю вступать во взаимозаинтересованное общение с покупателем. Любые нюансы в изменении мотивации потребителя могут сразу же учитываться рекламой.

В банк данных, в частности, могут включаться такие показатели, как имя, фамилия, супружеский статус, число детей, возраст членов семьи, адрес проживания, время проживания в данном месте, профессия и т. д.

Обладая такими данными, можно создавать высокоэффективные рекламные обращения, учитывающие многие социально-демографические и психологические нюансы, влияющие на решение о покупке, и устанавливать двусторонние длительные коммуникации.

Один из главных принципов директ-маркетинга – «создавать и поддерживать потребителя» – был сформулирован в свою бытность известным американским экономистом Теодором Левитом.

С помощью прямого маркетинга могут быть решены многие проблемы сбыта продукции или услуг (например, изучены неравномерности посещения потребителями торговых точек), проведены работы с товарами отложенного спроса. Если деятельность агентов, специализирующихся на персональной продаже, оказывается слишком дорогостоящей, целесообразно обеспечить их доступ к банку данных, содержащему сведения о потребителях, с которыми они имеют дело.

16.2. Интегрированные маркетинговые коммуникации

За последние годы произошли очень глубокие изменения как в целом в системе маркетингового управления, так и в совокупности всех инструментов и методов, которыми владеют маркетологи. Эволюции подверглось все: методы работы с ценой, система управления каналами распределения, формы коммуникаций.

Появление новых информационных технологий изменило не только сферу маркетинговых коммуникаций, но и технический уровень исполнения коммуникативных обращений. Сформировались новые методы их распространения, появились базы данных для прямого маркетинга, получили широкое распространение сети Интернет для связи с потребителем, началось создание компьютерных программ для составления медиаплана и обслуживание клиентов. Все это заставляет организации и предприятия все больше обращать взоры на разработку интегрированных маркетинговых коммуникаций как более эффективных и действенных.

Важнейшим фактором, повлиявшим на развитие интегрированных коммуникаций, явилась растущая интернационализация и глобализация рыночной деятельности. Современным фирмам и компаниям приходится управлять своими подразделениями, расположенными не только в одном городе, области, но и во многих странах мира. Реализация этой управленческой проблемы заметно усложняет процесс формирования имиджа компании и продвижение её маркетинговых обращений.

При проведении международных коммуникаций важно решить какие из них должны быть организованы с учетом местных стандартов, какие – с учетом требований мировых рынков, какие должны отразить особенности рекламы, упаковки или стимулирования сбыта.

Как показывает практика, интегрированные маркетинговые коммуникации являются наиболее низкзатратным методом достижения маркетинговых целей. Согласно исследованию, выполненному по заданию Американской ассоциации содействия маркетингу, 60 из 100 руководителей служб маркетинга рассматривают интегрированные маркетинговые коммуникации в качестве нового важного инструмента разработки маркетинговой стратегии.

С развитием технического прогресса и появлением более информированных покупателей предприятия все более нуждаются в устойчивой приверженности потребителей к своей продукции и в укреплении своего имиджа. В практике общения с потребителем наблюдается постоянное снижение приверженности к торговой марке. Неограниченное использование мер по стимулированию сбыта приводит к тому, что даже самые активные потребители начинают ждать от производителей специальных предложений и снижения цен. Часто из товаров приблизительно одинакового качества покупатели выбирают лишь те, которые продаются на льготных условиях. Подобное чрезмерное стимулирование сбыта создает для производителей огромные сложности в обеспечении приверженности покупателей к торговой марке их фирмы, т. к. фактор цены становится более важным, чем фактор имени и имиджа создателя товара.

Развитие технологий, основанных на использовании баз данных, позволило выявить активных потребителей, ищущих дополнительные стимулы для совершения покупок. Такие потребители чаще всего стремятся к установлению непосредственных контактов с фирмой и с продуктом под её торговой маркой, т. к. им становятся невыносимы назойливые формы коммуникаций подобных рекламе.

Интегрированные маркетинговые коммуникации оказывают более сильное влияние по сравнению с обычными маркетинговыми программами, т. к. исключают противоречия между отдельными видами обращений. И чем выше совместимость используемых обращений, тем существеннее общий эффект их применения. Даже если потребители автоматически воспринимают различные маркетинговые обращения, то в дальнейшем они интегрируют их в одно целое, в один образ или идею. Одна и та же мысль, повторяемая разными источниками информации, усваивается быстрее. Если используемое обращение хорошо согласуется друг с другом и успешно работает на достижение общей цели, то подобная интеграция неизбежно ведет к более заметному результату. И когда маркетинговые обращения не

работают совместно на реализацию общей идеи и целей, то это существенно замедляет установление контактов с потенциальными потребителями.

Использование традиционного, не скоординированного подхода приводит обычно к разрушению имиджа компании и торговой марки, особенно если маркетинговые обращения несут в себе взаимоисключающую информацию. Интегрированные маркетинговые коммуникации позволяют выявлять подобные противоречивые обращения, что важно для всех участников маркетингового процесса, имеющих противоположные интересы.

Интегрированные маркетинговые коммуникации призваны управлять всеми обращениями, посылаемыми участниками маркетингового процесса или получаемыми от них. Такое управление требует координации действий всех подразделений компании, а не только тех, которые занимаются маркетинговыми коммуникациями.

Более того, интегрированные маркетинговые коммуникации перестраивают маркетинговые коммуникации, для того чтобы увидеть их такими, какими они видятся потребителю, как поток информации из одного источника.

Для распространения маркетинговых обращений могут использоваться сотни различных видов коммуникаций. И это может осуществляться как с помощью заранее разработанной программы маркетинговых коммуникаций, так и с помощью незапланированного использования элементов маркетинга-микс. К последнему относятся: поведение обслуживающего персонала, оборудование мест продаж, транспортные средства, реакция фирмы на обращение клиентов, расследования, проводимые журналистами, и др.

Активное использование интегрированных коммуникаций позволяет создавать эффект синергии. Суть последнего заключается в том, что согласованное использование различных инструментов коммуникаций позволяет добиваться более высокого общего результата. Для создания эффекта синергии специалисты по маркетинговым коммуникациям должны знать, при каких условиях каждый из инструментов коммуникаций функционирует наилучшим образом и как можно организовать их совместное использование. Специалисты должны четко представлять, чего можно достичь с помощью того или иного инструмента маркетинговых коммуникаций и каковы его сильные и слабые стороны.

Новые формы технологий и коммуникаций создают невиданные возможности для осуществления двусторонних отношений между компанией и её целевой аудиторией. Инициатива установления контакта может

исходить и от потребителя. Со временем такие типы коммуникаций будут дополнять или даже замещать те виды массовых коммуникаций, которые использовались в прошлом.

Вопросы и задания

1. В чем преимущество личных персональных продаж перед другими формами коммуникаций?
2. Раскройте специфику и содержание директ-маркетинга.
3. Каковы главные задачи рекламного агентства, занимающегося директ-маркетингом?
4. Какие факторы повлияли на появление интегрированных маркетинговых коммуникаций?
5. В чем проявляется эффект интегрированных маркетинговых коммуникаций.

Лекция 17. Управление маркетингом на предприятии

- 17.1. Организационная структура управления служб маркетинга*
- 17.2. Формы организационных структур управления маркетингом*
- 17.3. Кадровая политика в системе маркетинга*
- 17.4. Место и роль руководителя маркетинга в системе управления им*

17.1. Организационная структура управления служб маркетинга

Внедрение системы маркетинга на производстве требует создания определенной организационной структуры, которая работала бы непосредственно на потребителя. В современных условиях без системы маркетинговых служб, обеспечивающих проведение маркетинговых исследований по изучению спроса, требования потребителей к свойствам товара, производителям трудно выжить в конкурентной борьбе. Конечной целью функционирования маркетинговой службы является подчинение всей хозяйственной и коммерческой деятельности предприятия законам существования и развития рынка. Мировая практика говорит о том, что целесообразно проводить перестройку оргструктуры управления компанией с усиления и активизации отдела сбыта и расширения его функций. Отделы сбыта, кроме своих прямых функций, могут заниматься рекламой, маркетинговыми исследованиями. В ряде случаев в отделе сбыта может быть выделена спе-

циальная группа и назначен руководитель, ответственный за всю маркетинговую деятельность, кроме сбыта.

На многих предприятиях бывшего Советского Союза уже создана оргструктура управления маркетингом. Практический анализ показывает, что для предприятий с массовым и крупносерийным типом производства характерна централизованная система управления сбытовой деятельностью, а для предприятий с мелкосерийным и индивидуальным – децентрализованная. Для децентрализованной системы управления сбытом характерно рассредоточение сбытовых функций по различным службам.

Обычно портфель заказов формируют производственные отделы, а на долю отдела сбыта остаются оперативно-сбытовые функции. Для централизованной системы управления сбытом характерно сосредоточение всех сбытовых функций в отделе сбыта предприятия. В основу построения структуры отдела сбыта положены товарный и функциональный принципы.

На некоторых промышленных предприятиях создаются небольшие самостоятельные отделы маркетинга с весьма ограниченным числом функций: изучение товарного рынка, реклама, сервисное обслуживание покупателей.

В современных условиях перехода к рынку основной массе промышленных предприятий соответствует централизованная система управления сбытом с развитыми функциональными подразделениями.

В дальнейшем в целях усиления квалифицированного управления целесообразно группу маркетинга преобразовать в отдел, выделив его из отдела сбыта.

Отдел маркетинга может быть укреплен посредством передачи ему специалистов и функций, относящихся к другим подразделениям (производственному, исследовательскому, конструкторскому, плановому отделам). В этой ситуации отдел маркетинга будет отвечать за реализацию всех функций маркетинга. И как следствие, на предприятии будут функционировать два отдела – сбыта и маркетинга, подчиненных управляющему (менеджеру) по сбыту.

В том случае, если руководство предприятия будет стремиться к усилению служб маркетинга, статус начальника отдела маркетинга может быть повышен до статуса первого заместителя директора. И функции маркетинга, по сути своей более широкие, чем функции сбыта, дадут возможность на определенном этапе ликвидировать менеджера по сбыту и передать его под управление отделу маркетинга. Или же должность менеджера

по сбыту может быть трансформирована в должность менеджера по маркетингу.

Если же руководитель отдела сбыта остается, он переподчиняется менеджеру по маркетингу. Хотя это также не всегда обязательно: во многих зарубежных компаниях, в связи с важностью функции сбыта, подразделение сбыта не включено в состав маркетинговых служб и подчинено непосредственно одному из заместителей директора (вице-президенту) компании.

В условиях активации рыночных отношений естественен рост главенствующей роли служб маркетинга на предприятиях, что вполне может вызвать сопротивление со стороны других подразделений. Так, менеджер по производству может быть противником обновления ассортимента выпускаемой продукции и негативно относиться к перестройке производства.

В данной ситуации лучшим вариантом является повышение статуса менеджера по маркетингу до уровня первого заместителя директора предприятия.

Выбор хорошо организованных служб маркетинга зависит прежде всего от размеров предприятия.

17.2. Формы организационных структур управления маркетингом

Формы организационных структур управления маркетингом определяются прежде всего величиной предприятия. Небольшие организации в динамических условиях рынка обычно используют гибкие децентрализованные структуры. Крупные предприятия, обладающие большими возможностями воздействия на конкурентов в целях обеспечения большей интеграции, применяют централизованные структуры. Примеры подобных организационных структур показаны на рис. 17.1 – 17.3.

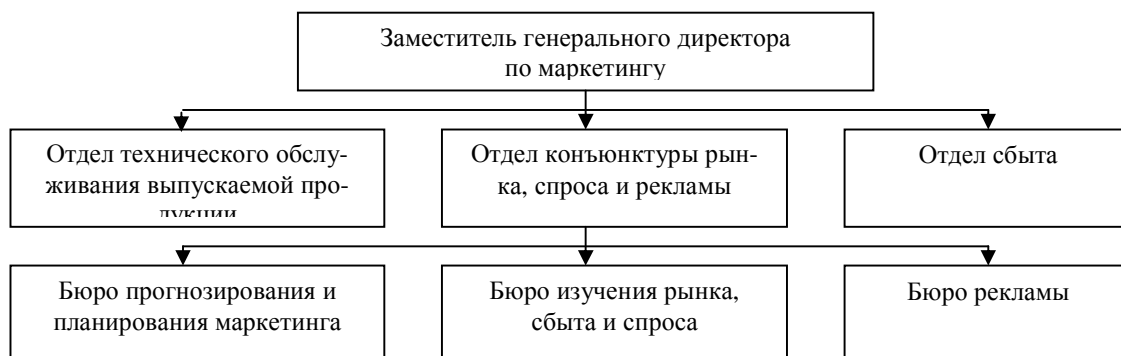


Рис. 17.1. Организационная структура управления службы маркетинга для средних предприятий

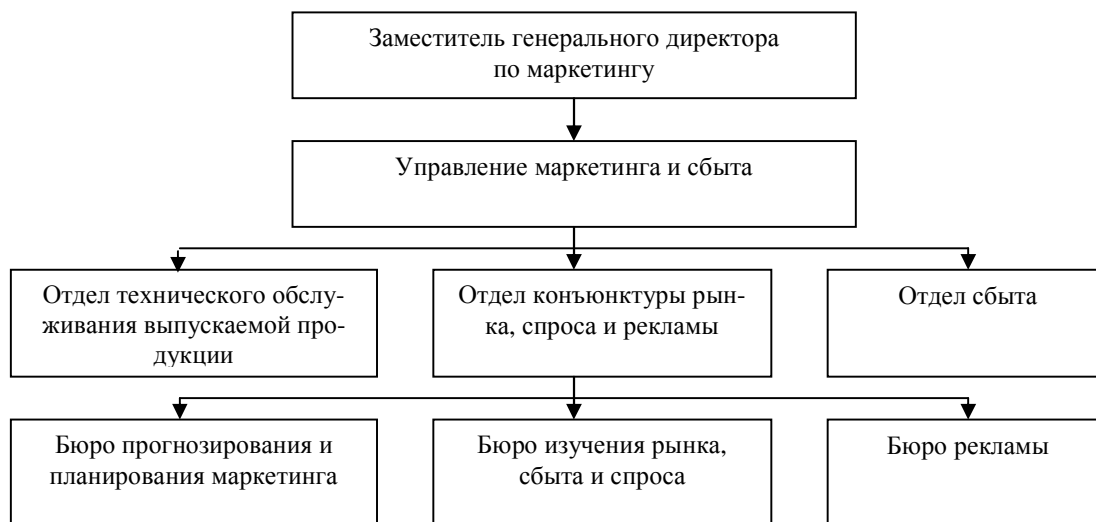


Рис. 17.2. Организационная структура управления службы маркетинга для крупных предприятий

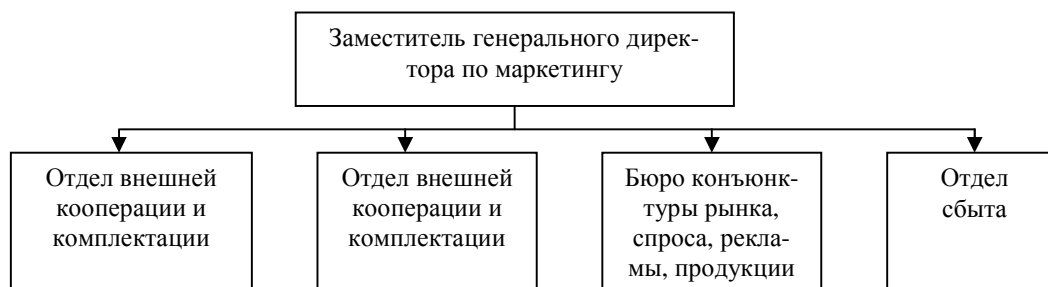


Рис. 17.3. Организационная структура управления службы маркетинга для небольших предприятий

При организации маркетинговой структуры предприятия необходимо соблюдение следующих принципов ее построения.

Единство целей. К основным целям относят: объем продаж, прибыль, отношение прибыли к объему продаж, доход на одну акцию, долю предприятия на рынке, структуру капитала.

Принцип единого подчинения. Работник должен получать приказы только от одного начальника. Для совокупности выполняемых функций, имеющих одну и ту же цель, должен быть один руководитель.

Простота маркетинговой структуры. Это способствует более лучшему приспособлению к ней персонала предприятия и более активному его участию в реализации целей.

Эффективная система связей между подразделениями. Она обеспечивает четкую передачу информации. Система связей обязательно должна иметь обратную связь.

Основные функции маркетинга осуществляются отделом (подразделением) маркетинга, структуры которых на разных предприятиях могут различаться.

Организационная структура службы маркетинга обычно строится по одному из следующих принципов, ориентирующихся на:

- на функции;
- на товары;
- на рынки и покупателей;
- на регионы;
- на функции и товары;
- на функции и рынки;
- на функции и регионы.

Функциональная организация (рис. 17.4) образует такую структуру управления, в которой деятельность специалистов в подразделениях маркетинга организована, исходя из функций маркетинга, которые они выполняют (маркетинговые исследования, сбыт, реклама и др.).



Рис. 17.4. Функциональная оргструктура управления маркетингом

В этой и в ряде последующих оргструктур маркетинговые службы возглавляет вице-президент (или управляющий) по маркетингу. На практике статус маркетинговых служб в системе управления предприятием может быть многообразным, в связи с чем маркетинговые службы может воз-

главлять и директор по маркетингу, и начальник отдела маркетинга, а также другие административные лица.

Функциональная организация маркетинга является простейшей по своей структуре, но ее эффективность падает по мере увеличения номенклатуры выпускаемой продукции и роста числа рынков сбыта. В этой форме организации отсутствует 3-е лицо (кроме самого руководителя подразделения маркетинга), отвечающее за маркетинг отдельных продуктов в целом или за маркетинговую деятельность на определенных рынках.

Продуктовая (товарная) организация образует такую структуру управления маркетингом, в которой за разработку и реализацию стратегий и планов маркетинга для определенного продукта или группы продуктов отвечает управляющий продуктом (см. рис. 17.5). Эта структура применяется в условиях выпуска многономенклатурной продукции, значительно отличающейся друг от друга. Первые товарные организационные структуры появились в США в 50-х гг. XX века.

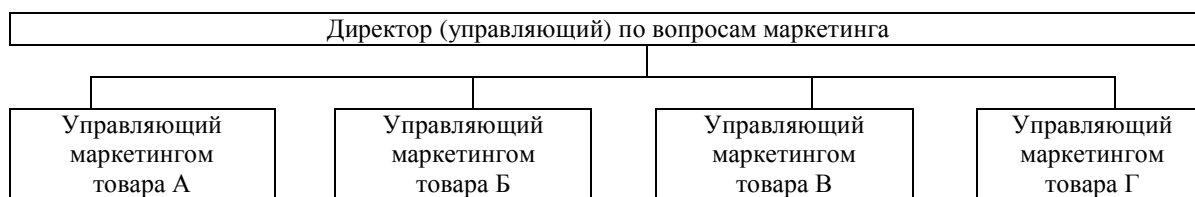


Рис. 17.5. Организационная структура службы маркетинга с ориентацией по товарам

Достоинства этого вида организационной структуры следующие:

- под контролем управляющего постоянно находятся все модели продукта, как пользующегося, так и не пользующего у покупателей спросом;
- руководство быстро реагирует на требование рынка;
- лучше выявляются талантливые сотрудники для привлечения к участию во всех сферах оперативной маркетинговой деятельности;
- менеджер, занимающийся определенным продуктом, имеет возможность координировать различные работы во всех направлениях маркетинговой деятельности для данного вида продукта.

Важно отметить, что этому типу оргструктуры, когда на предприятии параллельно существуют и функциональные маркетинговые службы, присущ и ряд недостатков.

У сотрудников продуктовых подразделений могут существовать двойные линии подчинения: своим непосредственным руководителям и руководителям функциональных маркетинговых служб.

Менеджер, ответственный за определенный продукт, не наделен полномочиями, которые полностью соответствовали бы его деятельности.

Продуктовая деятельность часто требует больших затрат, чем необходимо. На начальных этапах управления управляющие назначаются для основных продуктов, но вскоре в структуре предприятия могут появиться менеджеры, ответственные за менее важный продукт и набирающие свой штат сотрудников.

Рыночная организация (см. рис. 17.6) – структура управления маркетингом, в которой менеджеры, управляющие отдельными рынками, несут ответственность за формирование и реализацию стратегий и планов маркетинговой деятельности на определенных рынках. Чаще всего данный тип используется тогда, когда организация выпускает однородную продукцию, предназначенную для рынков различного типа.

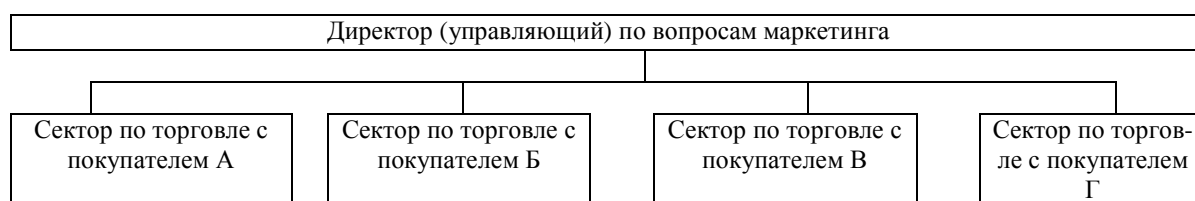


Рис. 17.6. Организационная структура службы маркетинга с ориентацией по рынкам и покупателям

Основным преимуществом этой структуры управления является концентрация маркетинговой деятельности вокруг потребителей тех или иных рыночных сегментов, а не вокруг отдельных продуктов, что наблюдается и в продуктовой организации. Недостатки рыночной формы аналогичны недостаткам продуктовой организации маркетинга.

В реальной жизни наиболее часто используются комбинации отмеченных ранее форм организации: функционально-рыночная, функционально-продуктовая, продуктивно-рыночная, функционально-продуктивно-рыночная и дивизиональная структура управления маркетингом.

Функционально-рыночная (рис. 17.7) организационная структура управления маркетингом означает, что функционально-маркетинговые службы предприятия вырабатывают и координируют реализацию некоторых, единых для предприятия, целей и задач маркетинга.



Рис. 17.7. *Функционально-рыночная структура управления маркетингом*

В то же время за формирование и реализацию планов маркетинга для определенных рынков отвечают менеджеры, ответственные за работу на этих рынках. Они также формируют для функциональных маркетинговых служб предприятия задания в области маркетинговой деятельности на определенных рынках и осуществляют контроль.

Функционально-продуктовая (см. рис. 17.8) организационная структура – такая структура управления маркетингом, где функциональные маркетинговые службы предприятия формируют и реализуют некоторые единичные цели и задачи. Одновременно за разработку и реализацию планов маркетинга для определенного продукта или группы продуктов отвечает управляющий продуктом.

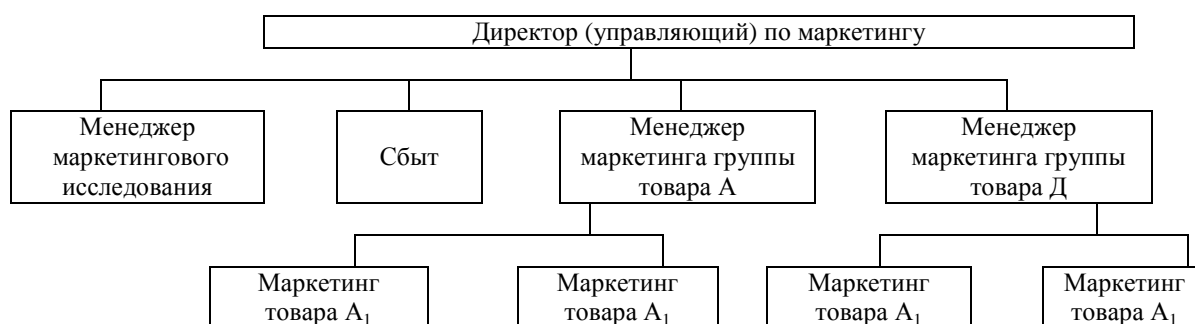


Рис. 17.8. *Функционально-продуктовая структура управления маркетингом*

Последний также формирует для функциональных маркетинговых служб предприятия планы в области маркетинга определенных продуктов и контролирует их выполнение.

Продуктово-рыночная организация воплощается обычно в матричной форме, когда есть и управляющие отдельными продуктами, и управляющие отдельными рынками. Управляющие отдельными рынками отвечают за развитие прибыльных рынков для уже существующих и потенциальных продуктов. Менеджеры по продуктам в свою очередь планируют объемы продаж и прибыль для своих продуктов, контактируют при этом с управляющими отдельных рынков с целью расчета возможного объема продаж.

Этот тип организации применяется предприятиями, выпускающими различные продукты, реализуемые на нескольких сильно отличающихся рынках. Преимущество этой организации сводится к тому, что менеджерами уделяется внимание каждому продукту и каждому рынку, но в то же время она не отличается достаточной организационной гибкостью, увеличивает управленческие затраты и способствует обострению конфликтов.

Функционально-продуктово-рыночная организационная структура управления маркетингом означает, что функциональные маркетинговые службы предприятия вырабатывают и реализуют единые для предприятия цели и задачи маркетинга. При этом за разработку и реализацию стратегий и планов маркетинга для определенных рынков отвечают управляющие, работающие на этих рынках. Они могут формулировать для функциональной маркетинговой службы предприятия цели и задания в сфере маркетинговой деятельности на определенных рынках и контролировать их выполнение. За разработку, сбыт и выпуск тех или иных продуктов отвечают управляющие продуктом. Также они могут определять для функциональных маркетинговых служб предприятия задачи в сфере маркетинга определенных продуктов и контролировать их выполнение. Перед тем как принять решение о разработке и выпуске продуктов, управляющий продуктом маркетинговых служб выясняет у менеджеров отдельных рынков возможность сбыта этих продуктов на тех или иных сегментах.

На предприятиях, выпускающих продукцию, покупаемую многими регионами, в которых важно учитывать специфику потребления этой продукции, маркетинговые структуры могут быть организованы по регионам (рис. 17.9). При организации маркетинга по региональному принципу торговые агенты могут жить в пределах обслуживаемой территории и работать с минимальными издержками времени и средств на разъезды. Такая

маркетинговая структура чаще всего встречается в крупных децентрализованных фирмах с обширными рынками.

Недостатком подобной маркетинговой службы, так же как и структур, ориентированных на товары и рынки, является дублирование работ.

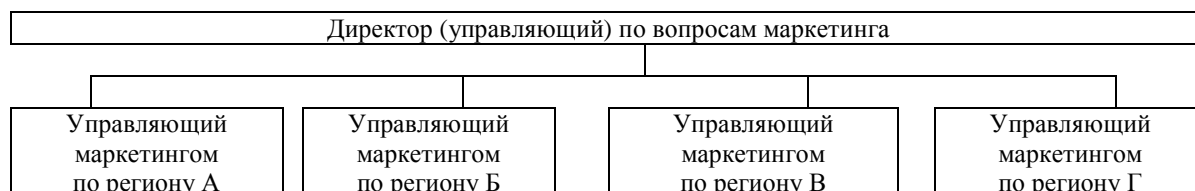


Рис. 17.9. Организационная структура службы маркетинга с ориентацией по регионам

С ростом размеров предприятий преимущественное значение может иметь дивизиональная функциональная структура управления. И наиболее часто она используется крупными предприятиями, выпускающими продукцию широкой номенклатуры, предназначенную или для разных групп потребителей, или действующую на многих рынках, когда использование функциональной структуры перестает быть эффективным. В таких условиях на верхних уровнях управления предприятием выделяются относительно самостоятельные отделы или дивизионы, образованные преимущественно на продуктовом и географическом подходах. Отделы, в свою очередь, создают свои функциональные службы, в том числе и маркетинга.

В организациях, имеющих дивизиональную продуктовую структуру, объединяющие и координирующие функции в области управления маркетингом конкретного продукта выполняет управляющий данным продуктом, который несет полную ответственность за него.

Деятельность по управлению продуктом обычно включает:

- планирование продуктовой стратегии;
- прогнозирование объема продаж;
- мониторинг характеристик продукции;
- рекламу;
- стимулирование продаж;
- маркетинговые исследования;
- выбор марки продукта, упаковки и этикеток;
- разработку новых продуктов и совершенствование выпускаемых;

МЫХ;

- планирование выпуска продуктов;
- ценообразование;
- учет материальных запасов и организацию складских помещений;
- сбыт продукции, поддержание заинтересованности среди сотрудников сбытовых служб.

Помимо вышеперечисленных могут существовать другие организационные структуры. Они представлены на рис.17.10, 17.11, 17.12.

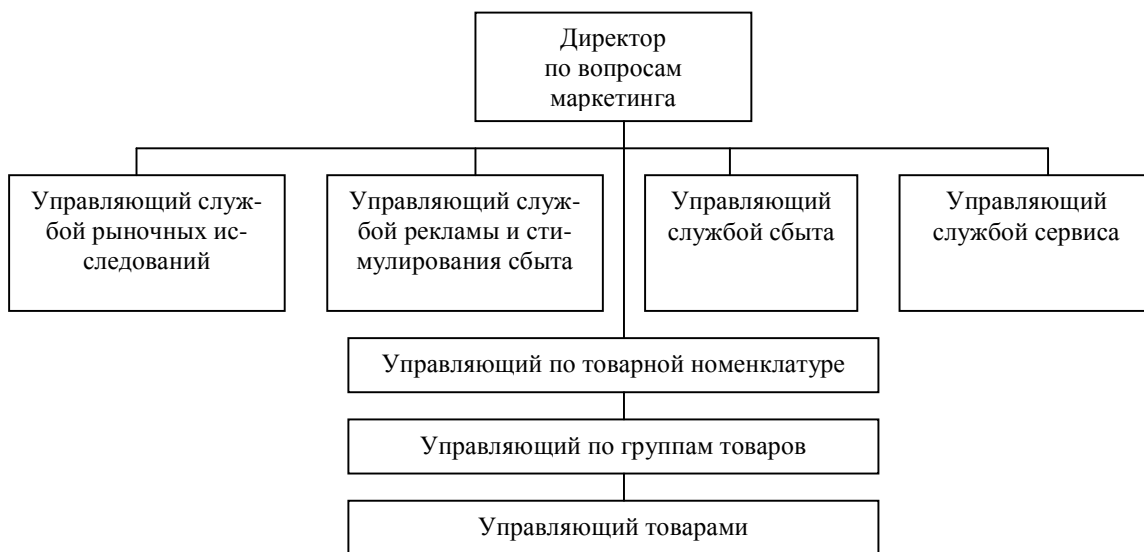


Рис. 17.10. Организационная структура маркетинга с ориентацией по функциям и товарам

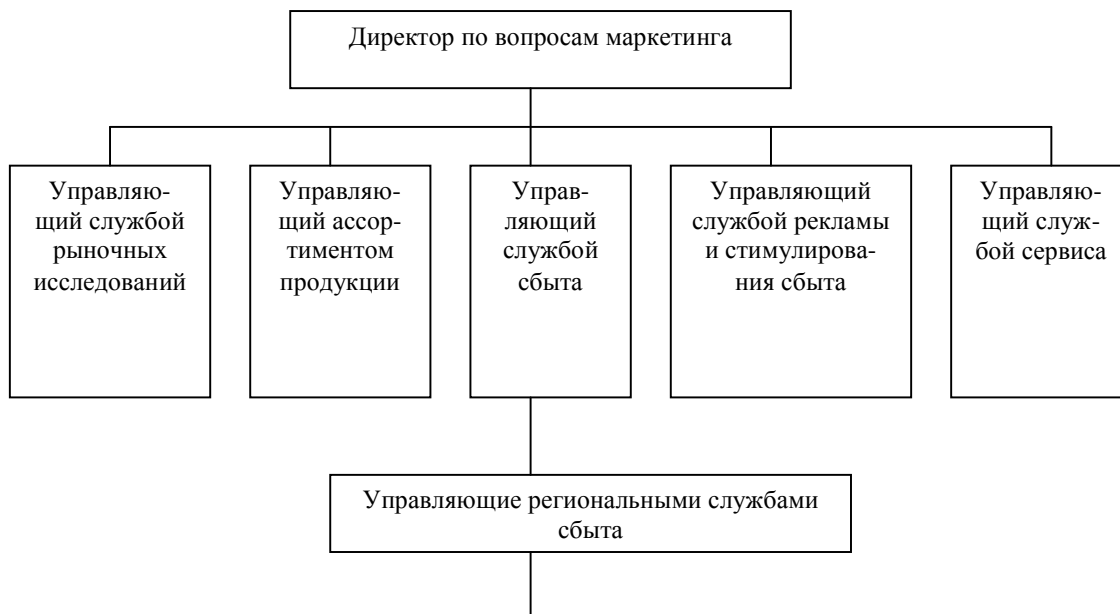


Рис. 17.11. *Организационная структура службы маркетинга с ориентацией по функциям и рынкам*



Рис. 17.12. *Организационная структура службы маркетинга с ориентацией по функциям и регионам*

Кроме рассмотренных выше подходов к организации управления маркетингом, выделяют достаточно распространенные типы оргструктур, имеющих довольно универсальный характер. Они применяются при организации различных видов организационно-хозяйственной деятельности предприятия, и к ним относят управление по проекту и матричную структуру управления.

По мере того как деятельность предприятия становится все более нацеленной на конечного потребителя, на конечный продукт с высокими потребительскими свойствами, растет необходимость наделения какого-либо лица ответственностью за получение этих конечных результатов. Если в пределах функционально-продуктовой структуры управления ответственного за маркетинг определенного товара наделить широкими полномочиями, подчинив ему временно всех сотрудников из подразделений, занятых разработкой, производством, послепродажным обслуживанием и др. функциями маркетинга, то получим оргструктуру управления проектом по выпуску и маркетингу определенного товара.

Сущность любого проекта сводится к следующему: это деятельность, при которой человеческие, материальные и финансовые ресурсы организуются в новом виде в соответствии с предстоящей конкретной рабо-

той в заданных временных и бюджетных рамках. Или же проект – это отрезок последовательной деятельности с определенным началом и окончанием. Он состоит из ряда действий, результатом которых является конечный продукт. Формально эта последовательность может быть представлена, как показано на рис. 17.13.

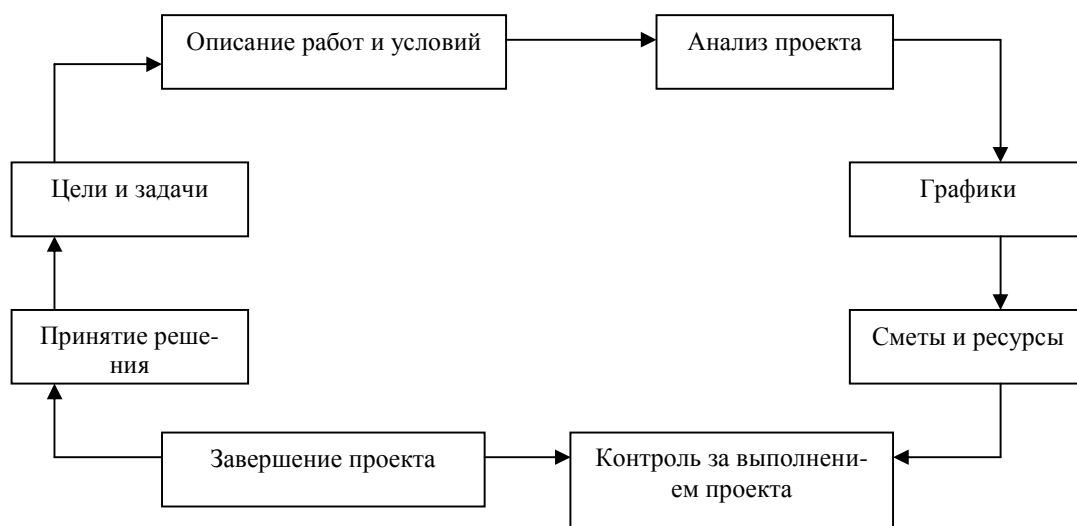


Рис. 17.13. Схема управления проектом

Управление проектом не всегда просто реализовать на предприятии по следующим причинам. Часто руководители проектов не имеют полномочий для оказания реального воздействия на деятельность функциональных подразделений. В этих ситуациях они выступают в качестве собирателей информации о том, как обстоят дела с контролируруемыми ими проектами. Не всегда также можно обеспечить полную занятость персонала, особенно в случаях небольших сроков осуществления проекта. Перечисленные выше недостатки могут преодолеваются в оргструктурах матричного типа.

Схема управления в матричных структурах имеет следующий вид (рис. 17.14).

Матричные формы организации основываются, как минимум, на двух критериях структурирования. С их помощью предприятия пытаются преодолеть проблемы, характерные для одномерных управленческих структур. Предвестником матричных структур можно назвать управление по продуктам и проект-менеджмент (управление по проекту).



Рис. 17.14. Матричная оргструктура управления маркетингом

Каждый элемент матричной структуры (точки на пересечении линий) имеет две вышестоящие организации. Руководителю маркетинговой программы временно подчиняются не только сотрудники соответствующего продукта (на схеме это показано стрелками, выходящими за пределы рисунка).

В целях ограничения контроля со стороны руководителя программы и сохранения сложившихся отношений в существующей линейно-функциональной структуре предприятия вводятся в организацию ответственные исполнители программных мероприятий.

Этими полномочиями наделяются руководители подразделений и групп, выполняющих самостоятельные задания по программе. По вопросам результатов, содержания, сроков исполнения соответствующих заданий они подотчетны руководителю программы. По всем остальным вопросам своей деятельности они подчиняются постоянным руководителям согласно действующей иерархии. Руководителями программ небольших масштабов могут выступать не освобожденные руководители, а специалисты и менеджеры отдельных подразделений. Преимуществом подобных структур являются малые потери информации и лучшая координация деятельности.

Двойственность руководства, присущая оргструктуре матричного типа, порождает ряд негативных последствий. В том случае, если появляются сложности с выполнением программ, руководству предприятия часто бывает сложно выяснить, кто в этом виноват и в чем суть возникших трудностей. Отсутствие единоначалия может также вызывать неразбериху, трения, конфликты по поводу разграничения полномочий.

Эти недостатки могут разрешаться за счет установления четких границ полномочий и ответственности функциональных руководителей и руководителей программ. Кроме того, последние наделяются полномочиями для составления графиков и определения приоритетов по своим программам совместно с функциональными подразделениями. В том случае, если руководители программ не устанавливают приоритеты совместно с другими руководителями и не идут на компромиссы, проблема может быть передана на рассмотрение вышестоящего руководства (руководителя центра управления маркетинговыми программами).

При таком способе улаживания споров функциональные менеджеры наделяются полномочиями по управлению сотрудниками, осуществляют контроль за целостностью и полнотой проводимых ими работ.

Таким образом, за счет такой организации деятельности функциональных руководителей и руководителей программ может устраняться большая часть проблем, связанных с отсутствием единоначалия.

17.3. Кадровая политика в системе маркетинга

Правильно выбранные организационные структуры управления маркетингом формируют хорошую основу для деятельности предприятия. Но этого еще недостаточно для достижения полной эффективности функциональной системы управления. Важнейшим условием последнего является укомплектование всех служб квалифицированными специалистами, правильное распределение между ними обязанностей и прав, создание необходимых условий для работы.

Работники маркетинговых служб, с одной стороны, должны удовлетворять общим требованиям, предъявляемым к кадрам управления (компетентность, высокие моральные качества и др.), а с другой – соответствовать совокупности специфических требований, связанных с особенностями работы в области маркетинга. К этим требованиям прежде всего относятся:

- коммуникабельность (маркетолог должен уметь общаться с людьми, очень разными по уровню образования, жизненным навыкам, разных профессий);
- очень высокая степень стремления к новизне (в обладании знаниями и навыками в работе);
- большая эрудиция, кругозор и системность знаний (прежде всего маркетолог должен обладать знаниями в области последних достижений НТП, производства, коммерческой деятельности и др.);
- умение убеждать и, при необходимости, жестко добиваться поставленной цели, не давая при этом разрастаться конфликту (внедрение маркетинга на предприятии часто не простое дело, требующее изменения стереотипов, норм и правил управления; руководители исследовательских и конструкторских подразделений не всегда заинтересованы в разработке новой продукции, экономисты могут сопротивляться снижению цен и росту затрат на рекламу);
- хорошее знание иностранных языков в целях установления духа взаимопонимания с бизнесменами других стран.

В целях рационального распределения прав и ответственности между различными структурными звеньями предприятий при выполнении маркетинговых функций применяется линейная карта распределения обязанностей (матричный метод). Матрица отражает, кто и в какой степени принимает участие в подготовке решений и работе по его выполнению, и показывает объем и характер полномочий, выполняемых каждым должностным лицом. Матрица уточняет полномочия при распределении между ними общей работы. Освоение этого метода должно стимулировать более качественное принятие решений и распределение задач, прав и обязанностей в управлении маркетингом.

Матричный метод распределения задач, прав и ответственности может быть формально представлен табл. 17.1. В верхней части ее (в наименовании столбцов) дается перечень структурных подразделений или должностей, выполняющих те или иные маркетинговые функции, а в левой части (наименование строк) – перечень задач и функций, сгруппированных по основным видам маркетинговой деятельности. На пересечении вертикальных и горизонтальных линий с помощью символов указываются управленческие действия, посредством которых реализуются права и обязанности.

Предприятие имеет функционально-продуктивно-рыночную структуру управления маркетингом. Основными должностями в данной структуре

являются: заместитель директора по маркетингу, которому подчиняются функциональные службы маркетинга предприятия, управляющие отдельными продуктами, отвечающие за их маркетинг, и управляющие отдельными рынками.

В таблице, в строке по горизонтали, указываются должностные лица (подразделения), принимающие участие в реализации данной маркетинговой функции, за выполнение которых данное должностное лицо (подразделение) ответственно (с указанием характера этой ответственности). Вертикальные столбцы образуют собой компактное описание должностных обязанностей, а горизонтальные строки – распределение маркетинговых функций или задач между должностями (подразделениями). Следовательно, горизонтальная матрица иллюстрирует процесс реализации прав и обязанностей во взаимодействии всех маркетинговых подразделений, а система маркетинговых функций по вертикали раскрывает компетенцию маркетинговых подразделений или должностных лиц. В целях формализации управленческих действий по реализации прав и обязанностей можно принять следующие условные обозначения с различной степенью детализации управленческих действий:

Р – принятие решений первым руководителем (утверждение, подписание приказа и т. п.);

П – подготовка решения (с привлечением указанных в матрице структурных подразделений и должностных лиц);

У – участие в подготовке решения;

С – обязательное согласование на стадии подготовки решения или его принятия;

И – исполнение решения;

К – контроль исполнения решения.

Описанный выше матричный метод распределения задач, прав и ответственности обладает рядом достоинств:

- легкостью составления по полученным результатам положений и должностных инструкций;
- наглядностью процедур подготовки, принятия и реализации маркетинговых решений;
- раскрываются составляющие системы управления маркетингом, работающие с недогрузкой и перегрузкой;

- в процессе составления матрицы создаются условия для исключения ненужных повторов и перекрещиваний в работе маркетинговых служб.

В целом политика и работа с кадрами должна быть под постоянным контролем руководителя и маркетинговых служб предприятия.

Таблица 17.1

Матрица принятия маркетинговых решений

Функции маркетинга	Директор	Заместители директора по направлениям производственной деятельности	Заместители директоров по маркетингу	Управляющие подразделениями	Управляющие отделами продуктами	Управляющий региональным маркетингом	Управляющие отделами рынками	Группа исследований рынка	Рекламное бюро	Подразделение сбыта	Подразделение планирования маркетинга
Исследования маркетинга			Р	У	П,Н	С	У	П,Н			У
Разработка новых продуктов	Р	П	П	С	П	С	У	У			У
Реклама и стимулирование продаж			С	С	Р	Р	С	С	П,Н		У
Разработка продуктовой марки	Р	С	С	С	П,Н	С	С	С			
Сбыт		У	С	С	У	Р	П,	С		П,Н	У
Услуги потребителя			Р	С	П	С	П,Н	С			У
Контроль маркетинга	Р	П	У	У	У	У	У	У	У	У	У

вой дея- тель- ности												
-------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

17.4. Место и роль руководителя маркетинга в системе управления им

Основными задачами службы (отдела) маркетинга являются: выяснение запросов потребителя, отслеживание деятельности конкурентов, доведение всей полученной с рынка информации до подразделений предприятия.

Руководители предприятия получают от маркетинговых служб информацию о развитии товара, о том, в каком направлении его необходимо совершенствовать, об условиях и факторах производства нового товара. Производственников информируют о том, какой должен быть ассортимент выпускаемой продукции, о желательных сроках ее обновления. Подразделения, контролирующие ценовую политику исходя из информации, полученной от службы маркетинга, должны уметь правильно определить цены. Аналогичным образом отдел кадров решает вопросы найма, увольнения, переквалификации и т. д. В то же время службы маркетинга должны точно представлять возможности предприятия, чтобы, занимаясь его развитием, не оторваться от реальной жизни предприятия.

Обобщенно место и роль руководителя маркетинга в системе управления предприятием можно представить в виде схемы (рис. 17.15). Она не отражает собой оргструктуру управления, в ней нет конкретных структурных звеньев предприятия, а указаны только важнейшие с точки зрения маркетинга функции управления. Руководители маркетинговых служб должны выполнять связующие функции между подразделениями и сотрудниками предприятия, занимающимися разработкой продукта, его производством, стимулированием продаж, распределением, продажей и послепродажным обслуживанием.

Указанная схема может служить основанием для составления и должностных инструкций. Хотя это не означает потерю производственными и функциональными звеньями предприятия самостоятельности.

Таким образом, маркетинг должен быть ведущей функцией, определяющей техническую и производственную политику предприятия, стиль и характер управления всей предпринимательской деятельностью. Специалисты по маркетингу должны, прежде всего, находиться в начале производственного цикла и только после этого – в его завершении.

Маркетинговые службы призваны оказывать влияние на реализацию всех важнейших функций предприятия. К примеру, в области определения целей и задач деятельности предприятия внимание должно концентриро-

ваться не на его производственных, а на рыночных возможностях. Ресурсы и возможности предприятия увязываются с требованиями рынка. Предприятие создает продукцию, которая необходима потребителю, а не то, что ему легче изготовить.

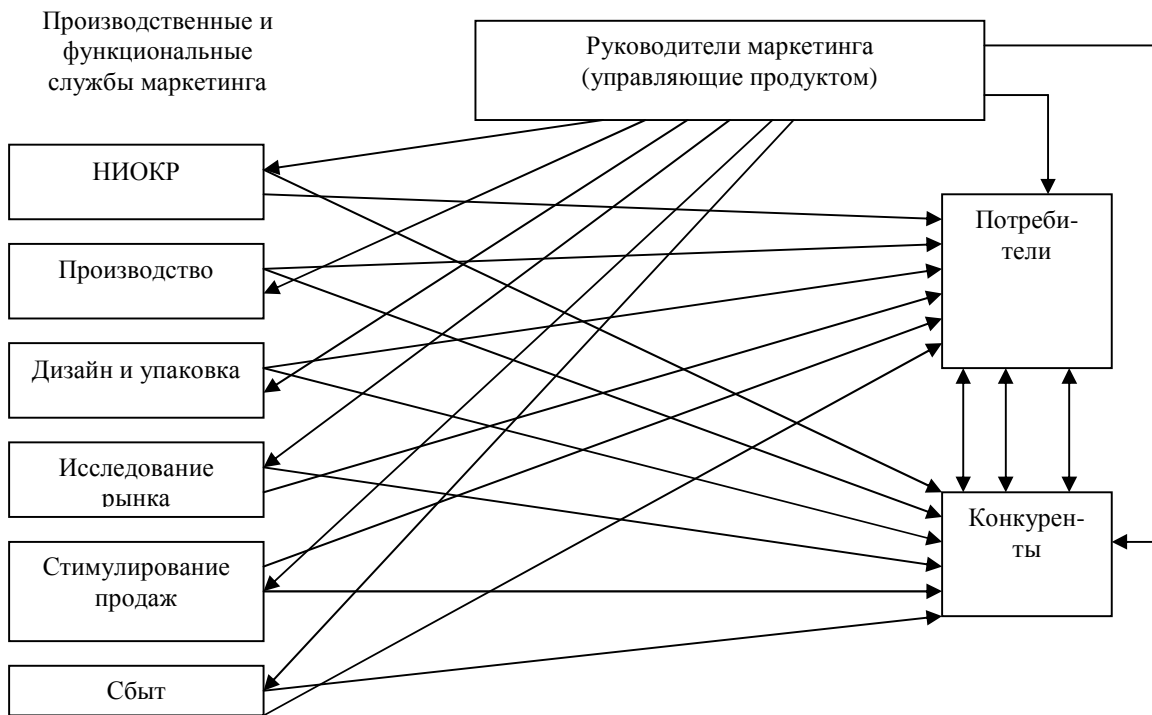


Рис. 17.15. Место и роль руководителя маркетинга (управляющего продуктом) в системе управления предприятием

Часто сотрудники различных подразделений отвергают концепцию маркетинга по той причине, что в конечном итоге растут затраты на разработку, удлиняются сроки освоения производства новой продукции, усложняются финансовые проблемы. Руководители маркетинговых служб должны убеждать своих сотрудников в обратном.

В условиях применения маркетинга резко возрастает значение сбытовых служб предприятия. Последнее рассматривается как заказчик, благодаря которому обеспечивается бесперебойная работа предприятия и занятость персонала.

При освоении производства новой продукции большое внимание должно уделяться тестированию рынка, пробным продажам товара, а не производственно-лабораторным испытаниям этой продукции.

Различные направления НИОКР предопределяются, прежде всего, не возможностями и задачами современного производства, а результатами изучения предпочтений потребителей относительно свойств новой продукции. В серийном производстве снижение себестоимости должно осуществляться не за счет снижения качества продукции и ухудшения потребительских свойств. Упаковка в маркетинговой системе управления должна рассматриваться не только как средство транспортировки и сохранности товара, но и как важнейшее средство рекламы и стимулирования сбыта.

Сотрудники финансового подразделения не должны стремиться к получению прибыли от каждой операции, т. к. часто предприятию приходится вкладывать дополнительные средства, чтобы завоевать доверие и интерес потребителей. И отдача может быть получена спустя длительный промежуток времени, проявиться в возросшей потребительской активности покупателя. Основной заботой сотрудников материально-технического снабжения должно быть стремление достать не то, что легко приобретается, а то, что лучше, удобнее потребителю.

В процессе подсчета цены на продукт основой должна быть не себестоимость продукции, а цена, которую готов платить потребитель.

Следовательно, руководители и сотрудники маркетинговых служб и отделов должны совершенствовать как работу предприятия в целом, так и каждое из его подразделений. В этих целях руководству предприятия необходимо стремиться:

- распространять информацию о наиболее удачной продукции предприятия;
- удалять барьеры внутри предприятия, мешающие проведению и расширению маркетинговых операций;
- углублять знания и оценку путей функционирования предприятия исходя из информации о рынке и конкурентах.

Вопросы и задания

1. На каких предприятиях используют централизованную и децентрализованную систему управления сбытовой деятельностью?
2. Каким принципам подчинено построение организационных служб маркетинга?

3. Раскройте содержание функциональной организационной структуры маркетинга.
4. Когда впервые появилась товарная (продуктовая) организационная структура?
5. Назовите основное преимущество рыночной организационной структуры маркетинга.
6. Назовите основной недостаток региональных организационных структур.
7. Назовите особенности матричной структуры управления проектом.
8. Опишите матричный метод распределения задач, прав и ответственности.

Лекция 18. Организация планирования маркетинга

18.1. Общие основы планирования

18.2. Стратегическое и оперативное планирование в маркетинге

18.3. Организация планирования маркетинга на предприятии

18.4. Разработка маркетинговых программ и стратегий

18.1. Общие основы планирования

Как и в системе управления социально-экономическими процессами, так и в обеспечении нормального функционирования предприятий особое место занимает планирование. Разрабатываемые на всех уровнях экономические прогнозы, программы и планы являются важнейшими инструментами реализации целей и задач всех субъектов в управлении.

Для того чтобы успешно управлять развитием экономики, регулировать разнообразные процессы, происходящие в обществе, необходимо всем субъектам управления точно и правильно намечать цели, которые они преследуют, подготавливать научно обоснованные меры, обеспечивающие достижения этих целей.

В странах с развитой рыночной экономикой планирование вообще и стратегическое планирование в частности выступают важнейшим инструментом государственного регулирования. Планомерное развитие общества – одно из основных достижений человеческой цивилизации. Необходимость его диктуется требованием объективного закона соразмерности частей и единого процесса воспроизводства.

Стратегическое планирование (стратегическое управление рынком – маркетинг, в частности) помогает поддерживать необходимые экономические пропорции и их динамичное развитие. С его помощью обеспечивается согласованная целенаправленность функционирования всех звеньев хозяйственной системы общества.

Планирование – это центральное звено в системе управления, и суть его функций сводится к подготовке различных вариантов управленческих решений в виде прогнозов, проектов, программ и планов, обоснования их оптимальности, обеспечения возможности выполнения и проверки выполнения.

В бывшем СССР существовала общегосударственная система планирования, пронизывающая сверху донизу деятельность всех субъектов управления и хозяйственных органов, жестко регулирующая все аспекты их жизнедеятельности. Планы всех уровней и временных горизонтов имели силу закона, а виновные в невыполнении их заданий наказывались административно и экономически.

С переходом к рыночным отношениям ситуация изменялась коренным образом. Рыночным отношениям чужда жесткая система административного навязывания хозяйствующим субъектам планов их действий. Важно заметить, что рынок XX столетия существенно отличается от рынка прошлого века: далеко уже нет той абсолютной экономической свободы, которая была ему присуща ранее. Сегодня в мировой экономике существуют и развиваются тенденции широкого вмешательства государства в экономические процессы хозяйствующих субъектов и макроэкономического планирования в рыночном хозяйстве. И это связано с рядом следующих объективных обстоятельств:

- неспособностью механизма свободного рынка обеспечивать макроэкономическую устойчивость национальной экономики, преодолевать циклические комбинации производства, валового дохода, занятости и т. д.;
- систематическим ростом в общем объеме потребления доли коллективного и общественного потребления. Так как коллективное потребление товаров и услуг в значительной мере регулируется не обычным рыночным механизмом, а государством, то увеличивается и доля совокупных ресурсов страны, распределенных им с помощью внерыночных механизмов;
- увеличением масштабов воздействия человеческой деятельности (как производственной деятельности, так и потребительской) на среду

обитания, наличием отрицательных «внешних эффектов» в экономической деятельности;

- появлением более сложных и чрезвычайно важных форм взаимодействия друг с другом хозяйствующих субъектов и целых секторов экономики в результате интеграционных процессов;

- обострением глобальных проблем (продовольственной, истощения невозпроизводимых природных ресурсов, ухудшения экологии и др.), что обуславливает растущий интерес общества, государства к проблемам долгосрочного развития;

- возникновением различных чрезвычайных ситуаций (стихийных бедствий, войн, экономических кризисов и др.).

Существуют самые разнообразные формы планирования. Они характеризуются разными уровнями и аспектами управления.

Различают, к примеру, отраслевой, регионально-социальный, научно-технический, экологический, финансовый и другие аспекты планирования. Многоаспектность планирования отражает многообразие проблем, решаемых в процессе управления экономическим и социальным развитием. Являясь ведущим звеном системы управления, планирование выполняет роль инструмента реализации политики государства и его отдельных субъектов, а также собственных коммерческих организаций.

Сочетание плановых и рыночных механизмов является сложной задачей, но нахождение его оптимума может обеспечить государству и его предприятиям существенное преимущество в достижении поставленных целей. Примером удачного сочетания плана и рынка на всех уровнях хозяйствования является Узбекистан. За годы реформ республика понесла значительно меньшие потери; кризис оказался существенно слабее, чем в России, благодаря постепенному обновлению жесткой централизованной системы управления. Подтверждением успешной реализации планово-рыночной стратегии является опыт Алмалыкского горнометаллургического комбината, расположенного вблизи Ташкента. Экономическая самостоятельность, которую он получил при переходе республики к рынку, разумно ограничена интересами всей экономики в целом. Руководство республики в сложный период перехода комбината к новым экономическим условиям не оставляет его без внимания, оказывая разнообразную помощь. В свою очередь, комбинат помогает республике решать проблемы обеспечения продовольствием, стройматериалами, осуществляет широкую подготовку квалифицированных кадров.

18.2. Стратегическое и оперативное планирование в маркетинге

Управление современным маркетингом требует огромного кругозора, широты видения будущих перспектив и невозможно без использования стратегического планирования и глубокого анализа стратегических целей и задач.

Главное назначение стратегического планирования в маркетинге – это «организация будущего» или, если быть более точным, четкое и системное описание целей предприятия для обеспечения своего долгосрочного развития. Стратегический выбор предприятия должен последовательно воплощаться в решениях и программах.

Стратегический, долгосрочный план маркетинга, разрабатываемый на 3 – 5 и более лет, описывает главные ситуации, условия и факторы, которые на протяжении нескольких лет, вероятнее всего, будут воздействовать на организацию. Стратегическое планирование также содержит долгосрочные цели и главную маркетинговую стратегию с обоснованием и указанием ресурсов, необходимых для их реализации. Долгосрочное планирование обычно пересматривается и уточняется ежегодно, на его основе разрабатывается годовой план, отличающийся гораздо большей степенью детализации.

Оперативный годовой план маркетинга описывает текущую маркетинговую ситуацию, цели маркетинговой деятельности, маркетинговые стратегии на текущий год. В его состав обычно включаются: программа действий, бюджет маркетинга, контрольные мероприятия.

Программа действий представляет обычно детальную программу, где отражается, что должно быть сделано, кто и когда должен выполнять принятые задания, как это профинансировать, какие решения и действия должны быть произведены в целях выполнения плана маркетинга.

Бюджет маркетинга – это раздел плана маркетинга, отражающий проектируемые доходы, затраты и прибыли. Доход рассчитывается с учетом прогнозируемых объемов продаж и цен. Затраты определяются как сумма издержек производства, товародвижения и маркетинга. Утверждаемый бюджет – основа для закупок материалов, планирования производства, трудовых ресурсов и маркетинговой деятельности.

Структура стратегического плана должна быть тесно увязана с оперативным планом маркетинга.

Оперативный (операционный) маркетинг концентрирует свое внимание на ценах, системе сбыта, рекламе, продвижении товара и представляет

из себя коммерческий инструмент фирмы, без которого не будет иметь успеха даже самый лучший стратегический план.

Наиболее глубинные различия оперативного и стратегического маркетингового планирования вытекают из различий оперативного и стратегического маркетинга.

Оперативный маркетинг – это процесс, связанный с краткосрочным планированием, направленный на уже существующие рынки. Главная цель его – получение доходов от продаж, что непосредственно связано с краткосрочной рентабельностью фирмы.

Существенна роль оперативного маркетингового планирования на рынках с широкой и обостренной конкуренцией. Ситуации, когда спрос превышает предложение, очень редки (особенно на развитых сформировавшихся рынках). Поэтому даже товары, обладающие высоким качеством, должны иметь цену, приемлемую для рынка, быть доступными и адаптированными к привычкам потребителей. Известно множество примеров хороших во многих отношениях товаров, невостребованных из-за отсутствия коммерческой поддержки.

Но без солидной стратегической базы не бывает абсолютно рентабельного оперативного маркетинга. Каким бы превосходным ни был план оперативного маркетинга, он не может создать спрос, где отсутствует потребность, и не может сохранить сферы деятельности, обреченные на исчезновение. Для обеспечения динамичного и эффективного развития оперативное планирование должно опираться на стратегическое прогнозирование и мышление, а то, в свою очередь, должно быть нацелено на потребности рынка и их эволюцию.

Важнейшая роль и назначение стратегического маркетинга состоит в том, чтобы нацеливать предприятие, организацию на привлекательные экономические возможности (потребности, обеспеченные ресурсами) и создавать потенциал для роста и рентабельности. Основными задачами стратегического маркетингового планирования являются уточнение миссии фирмы, определение целей, разработка стратегии развития и формирование товарных портфелей фирмы. Стратегический план маркетинга призван отслеживать динамику и эволюцию рынка, на котором работает предприятие, и выявлять новые потенциальные рынки или их сегменты на основе поиска наиболее насущных потребностей.

Процесс стратегического планирования требует глубокого исследования перспектив деятельности предприятия, а именно: выяснения небла-

гоприятных тенденций, опасных зон предпринимательства и определения наилучших условий для развития.

Второй шаг в системе стратегического планирования связан с анализом позиций предприятия в конкурентной борьбе и выбором наилучших стратегий. Анализ общей конкурентоспособности позволяет предприятию отказаться от неперспективных направлений деятельности. Третий этап нацелен на выбор наилучшего стратегического решения, способного принести наибольший коммерческий успех.

Правильная оценка перспектив, глубокий анализ всех факторов внешней и внутренней среды позволяют руководству предприятия переходить к разработке конкретных программ и бюджета, т. е. заняться оперативным текущим планированием.

В процессе оперативного планирования стратегические цели предприятия преобразуются в текущие программы действий, бюджеты и планы прибылей, которые доводятся до каждого подразделения предприятия. В каждом подразделении устанавливается оперативный контроль за их исполнением.

Более сложной задачей является придание стратегической значимости, весомости программам, бюджетам и планам прибылей, в которых заложена рентабельность деятельности предприятия. Стратегические цели сложно сочетаются с исполнением текущих операций, поэтому стратегическое планирование должно реализоваться не по подразделениям предприятия, а по отдельным проектам, будущим направлениям деятельности, новым товарным группам на основе отдельной системы управления и контроля за ее исполнением.

Разделение систем стратегического и оперативного планирования может быть представлено следующей схемой (рис. 18.1.).

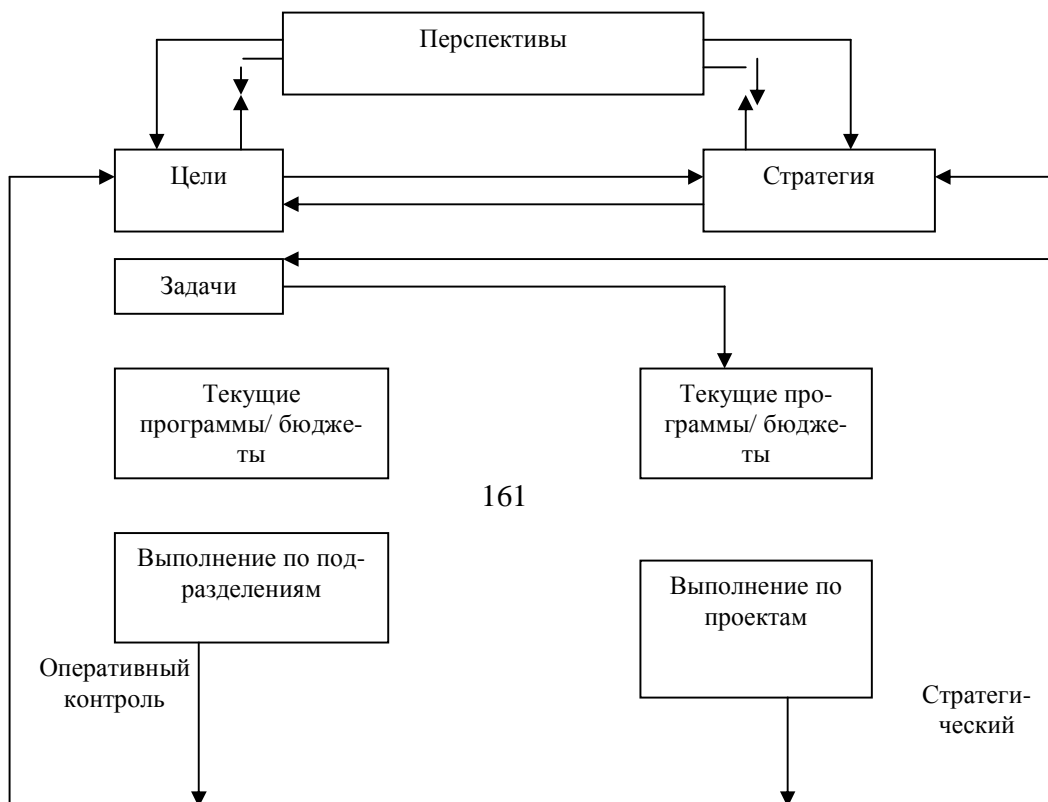


Рис. 18.1. Система оперативного и стратегического контроля

Важно отметить, что в условиях рынка умение разрабатывать и реализовывать стратегические цели – главное в планировании и управлении. Ошибки стратегических решений могут серьезно сказаться на положении предприятия, вплоть до банкротства.

На некоторых предприятиях процесс стратегического планирования и мышления ограничен пределами аппарата менеджеров, окружающих директора. Но чтобы быть значимой и эффективной, стратегия должна базироваться на глубоком знании не только рынка, но также и политики сбыта, ценообразования и рекламы. Без последних даже самый лучший план имеет мало шансов на успех.

Директор, маркетологи предприятия должны за счет широкой координации обеспечить участие в процессе стратегического планирования представителей всех уровней организации производственного процесса. Для крупных предприятий больше подходит товарная организация управления, на средних и маленьких предприятиях существенных результатов можно достичь за счет создания временных структур, таких, как группы стратегического планирования, состоящих из ведущих менеджеров.

18.3. Организация планирования маркетинга на предприятии

Планирование маркетинга на разных предприятиях осуществляется по-разному, в зависимости от деятельности производственного цикла, последовательности и организации планирования. Границы содержания плана маркетинга также различны. На отдельных предприятиях они равнозначны планам отделов сбыта. На ряде других – планы опираются на все стратегии и цели бизнеса. Он может включать в себя цели и программы некоторых немаркетинговых направлений (НИОКР, производство и др.). Разработка плана маркетинга может служить началом планирования всех

остальных направлений производственного процесса: производства, финансов, НИОКР, основных фондов, трудовых ресурсов и др.

Процедуры, формы маркетингового планирования для разных подразделений одного предприятия могут быть различными. На Западе ширится процесс становления маркетингового планирования, и он еще далек от завершения. Исследования 162 американских и канадских промышленных фирм показали, что абсолютное большинство маркетинговых операций в них протекает в соответствии с планами, разработанными различными отделами компании (планирование производства, план сбыта продукции, планирование деятельности по обслуживанию потребителя, планирование рекламной кампании и т. д.). В ряде крупных фирм и некоторых мелких не существует единого маркетингового плана.

Анализ деятельности 346 американских компаний свидетельствует о том, что 73 % из них постоянно разрабатывают общекорпоративный план рыночной стратегии и тактики. И только 10 % американских фирм осуществляют свою деятельность на основе единого, утвержденного администрацией плана маркетинга.

По другим данным маркетинговые планы разрабатываются большинством компаний. Одновременно могут разрабатываться и отдельные маркетинговые планы для каждого главного продукта (группы однородных продуктов). Меньшее число компаний составляют планы, охватывающие все продукты.

Существует практика составления гибридных планов, в которых содержатся как элементы маркетинга, так и другие направления хозяйственной деятельности. И такие планы могут иметь самые различные названия.

В случае, когда ставится и решается вопрос о перспективных, стратегических маркетинговых задачах, план маркетинговой деятельности разрабатывается в составе стратегического плана компании.

Эффективность планирования маркетинга значительно возрастает, если сотрудники маркетинговых подразделений понимают и осознают процесс планирования компании в целом. Более рациональным, как показывает практика планирования и у нас, и на Западе, является первоначальное формирование плана деятельности компании в целом, а затем планирование маркетинга.

Любое предприятие в условиях отсутствия жесткого регулирования со стороны государства вынуждено действовать в очень нестабильной, непредсказуемой внешней среде. И последнее заставляет организации и

предприятия серьезно заниматься анализом всех факторов внешней среды и жестко планировать свою деятельность.

В связи с неопределенностью рынка, потребностей и сбыта, планирование маркетинга приобретает особое значение не только для решения своих специфических проблем, но и регулирования других сфер деятельности предприятия – производства, финансов, снабжения.

Маркетинговый план является основой деятельности предприятия в достижении прибыльности. Невозможно планировать маркетинговую деятельность предприятия изолированно от планирования других функций процесса производства. Процесс планирования маркетинга должен быть составной частью плановой системы в целом.

Процесс планирования включает в себя ряд отдельных, однако взаимосвязанных этапов. Такие этапы содержатся в большинстве планов, но в данном случае нас интересуют прежде всего маркетинговые аспекты деятельности вашей организации. Вот эти этапы.

Формулировка миссии определяет общее направление деятельности организации.

Описание текущих целей – возможно, на данный момент еще нет их четкой формулировки.

Сбор информации с последующим проведением SWOT-анализа, т.е. определения сильных и слабых сторон, возможностей и угроз для вашей организации.

Переопределение маркетинговых целей на основе результатов проведенного анализа.

Рассмотрение возможных стратегий, т. е. разработка и критический анализ стратегий, которые могут быть использованы для достижения поставленных целей.

Выбор оптимальной стратегии, т. е. определение линии действия, следуя которой можно наиболее эффективно использовать ресурсы организации для достижения сформулированных целей.

Составление планов действий для реализации выбранной стратегии, включающих в себя механизмы управления и контроля их эффективности.

Такой подход годится для всех случаев, когда вы решите переориентировать организацию в сторону более внимательного отношения к нуждам потребителей.

Формулировка миссии

Формулировка миссии организации обсуждалась довольно подробно в предыдущих разделах книги. Здесь же можно еще раз подчеркнуть, что сформированная миссия определяет позитивный смысл всей деятельности организации. Фактически это заявление о намерениях организации, как бы подводящее философскую основу под ее дальнейшую деятельность.

Установление ближайших целей

Важно попытаться определить существующие на данный момент цели. Такие цели непременно существуют, хотя часто в неявной форме и не доведены до сведения всех членов организации. Описание существующих целей будет полезно для осуществления анализа на следующих этапах.

Сбор информации

Построение точной картины вашего положения в окружающей среде является первым и существенным шагом в процессе планирования. Вы можете представить это как *«текущую реальность»*, а процесс планирования как ваш ответ на факторы окружающей среды, который переводит вас в *«реальность будущую»* с учетом того, что сама окружающая среда при этом будет изменяться.

Из предыдущих книг вы должны хорошо представлять себе, насколько важно то, как потребители оценивают деятельность вашей организации. Вы должны обеспечить сбор информации по следующим вопросам:

- 1) кто является вашими потребителями, внутренними или внешними;
- 2) ваши взаимоотношения с ними;
- 3) их отношение к вам и к тому, что вы им предлагаете;
- 4) насколько хорошо ваши «четыре Р» (основные элементы маркетинговой деятельности) отвечают запросам и нуждам ваших потребителей;
- 5) четкое представление о том, что происходит во внешнем окружении;
- 6) оценка ваших конкурентов и способов вашего поведения в конкурентной среде.

Эта информация должна быть собрана и упорядочена. Нельзя приступать к процессу планирования до тех пор, пока вы не будете располагать информацией по всем перечисленным вопросам; описание текущей реальности является отправной точкой плана и вносит ценный вклад в сам процесс планирования.

Сбор точной информации о компании и окружающей среде должен быть организованным процессом. Одним из наилучших методов сбора информации является метод *«контрольного списка»*. Суть этого метода чрез-

вычайно проста. Специалисту в области маркетинга предлагаются списки необходимых и достаточных аспектов исследования, по которым должна быть собрана полезная для дела информация. Контрольные списки обеспечивают полноту и единство критериев при периодически осуществляемом сборе информации, что позволяет проводить сравнение данных от периода к периоду. В этом смысле контрольные списки являются подлинным инструментом анализа.

После составления перечня мероприятий по сбору информации их можно сгруппировать по соответствующим разделам, определить приоритеты, а список использовать в дальнейшем для проверки содержания плана. Подчеркнем еще раз, что подобный аудит проводится не только по отношению к маркетингу, но и ко всем другим аспектам деятельности организации (например, финансам, персоналу, производству).

Контрольный список для маркетингового аудита

1. Обзор окружающей среды

(а) Социологические, технологические, экономические, политические факторы (основные STEP-факторы).

(б) Структура конкуренции и затрат (два фактора конкурентной среды рассмотрены в Книге б; о третьем факторе – рынке – см. ниже, в пункте 2).

2. Внешняя рыночная среда

(а) Каковы главные рынки организации; какова сегментация этих рынков; каковы перспективы каждого из сегментов рынка?

(б) Кто является потребителями, что известно о нуждах, намерениях и поведении потребителей?

(с) Кто является конкурентами и каково их положение на рынке?

3. Обзор собственной маркетинговой деятельности

(а) Оборот ваших товаров/услуг, выраженный в физических и стоимостных единицах, показаний по регионам/по месяцам/по размерам/по потребителю (любая разбивка, наилучшим образом подходящая для вашего бизнеса).

(б) Организация маркетинга и торговли, любые предполагаемые изменения в функционировании и отчетности.

(с) «Четыре Р» в сфере деятельности вашей организации, рассмотрение эффективности, влияние маркетинговой деятельности на прибыль.

Аналогичный контрольный список можно составить и для того, чтобы рассмотреть отношения с потребителями.

Контрольный список для аудита взаимоотношений с потребителями

1. Обзор точек соприкосновения с потребителем

- (a) Внутренний/внутренний (т. е. между отделами).
- (b) Внутренний/внешний (т. е. с основными потребителями).
- (c) Внешний/внешний (т. е. в пределах торговых ассоциаций, консорциумов).
- (d) Исследования предпочтений потребителей.
- (e) Взаимоотношения с поставщиками и дистрибьюторами.
- (f) Отношения с конечными потребителями, их предпочтения.
- (g) Внутриотраслевые и внутриорганизационные контакты.
- (h) Правительство и государственные ведомства.
- (i) Регулирующие органы.
- (j) Отношения со средствами массовой информации.

2. Обзор конкурентной среды

- (a) Организационная структура и финансовое положение конкурентов.
- (b) Внутренняя/внешняя конкуренция за потребителей и поставщиков.
- (c) Партнерство и соглашения.
- (d) Отношение потребителей к конкурентам (по данным опросов).

3. Система заботы о потребителе

- (a) Цели и стратегии.
- (b) Информирование и планирование.
- (c) Анализ влияния добавленной ценности услуг на потребителя.
- (d) Оценка и система контроля.
- (e) Реагирование на жалобы и устранение недостатков.

Анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз (SWOT-анализ)

После того как вы провели аудиторскую проверку вашей организации и окружающей ее среды, у вас есть все возможности завершить процесс оценивания вашего положения, применив, например, SWOT-анализ (первые буквы английских слов: strengths – сильные стороны, weaknesses – слабые стороны, opportunities – возможности и threats – опасности). SWOT-анализ является мощным инструментом для анализа деятельности отдельного лица, отдела или компании, он также полезен при работе над учебными ситуациями.

SWOT-анализ следует проводить в два этапа.

Первый этап SWOT-анализа – распределение данных аудита в соответствующие разделы: сильные и слабые стороны, возможности и угрозы.

К сильным сторонам относятся внутренние факторы, например высокое качество товара, цены, которые ниже, чем у конкурентов, или уровень и качество подготовки продавцов. Эти факторы считаются сильными сторонами, поскольку дают определенные преимущества в конкурентной борьбе.

К слабым сторонам также относят внутренние факторы, например малые размеры организации по сравнению с основными конкурентами или ограниченный бюджет на рекламу. По сути, это могут быть факторы, которые важны для ваших потребителей, но по которым вы являетесь слабее конкурентов.

Возможности (благоприятные) исходят из внешней среды, такие как изменение вкусов потребителей, новые рынки для экспорта, благоприятные курсы валют, снятие государственных ограничений и т. п. Эти факторы могут способствовать вашему бизнесу.

К угрозам также относятся внешние факторы, такие как выпуск нового товара конкурентом, появление нового соперника, предлагающего низкие цены, или неопределенность в политике правительства. Эти факторы могут негативно сказываться на вашем бизнесе.

Такая работа завершает первый из двух этапов SWOT-анализа. В результате мы получаем в простой и ясной форме наглядное представление о положении организации. Следующий этап состоит в практическом использовании структурированных данных.

Во-первых, это означает оценку того, насколько правильно выделены сильные стороны, соотнесены ли они с благоприятными факторами и угрозами. Для этого полезно задуматься над следующими вопросами:

- Позволят ли *сильные* стороны получить выгоду благодаря *возможностям*?
- Позволят ли *сильные* стороны избежать *угроз*?
- Препятствуют ли *слабые* стороны использованию этих *возможностей*?
- Препятствуют ли *слабые* стороны уходу от *угроз*?

Слабые стороны ослабляют организацию в условиях угроз и препятствуют использованию благоприятных факторов.

Во-вторых, это определение направлений изменения, улучшения положения дел. Оценка параметров на второй стадии анализа позволяет выделить те области, где необходимы определенные активные действия.

Наиболее простым способом определения направлений работы является анализ слабых сторон организации с целью превращения их в пре-

имущества с учетом благоприятных и неблагоприятных внешних обстоятельств. В более глубоком исследовании необходимо «взвешивать» многие «за» и «против» осуществления изменений с учетом различных приоритетов.

Насколько хорошо вы умеете работать с людьми на различных уровнях и в различной обстановке?

Мы можем рассмотреть личные качества с точки зрения следующих показателей квалификации.

Навыки интерпретации

Можете ли Вы понять результаты анализа и определить, как их использовать практически?

Навыки выполнения работы

Насколько хорошо Вы делаете что-либо и доводите ли начатое дело до конца?

Навыки решения проблем

Насколько хорошо Вы формулируете проблемы, понимаете и решаете их?

Навыки творческого мышления

Умеете ли Вы творчески мыслить? Можете ли найти новые способы выполнить что-либо? Видите ли Вы связи между различными аспектами проблемы и способны ли извлекать выгоды из неблагоприятных ситуаций?

Навыки делового общения

Хорошо ли Вы умеете выражать свои мысли и объяснять другим свои планы?

Навыки работы с людьми

Насколько хорошо вы умеете работать с людьми на различных уровнях и в различной обстановке? Каковы ваши взаимоотношения с коллегами и потребителями?

Переопределение целей маркетинговой деятельности

Мы уже предприняли попытку определить текущие цели маркетинговой деятельности организации. Теперь на основе результатов проведенного анализа, направленного на изучение сильных и слабых сторон организации, можно сформулировать реалистичные цели для будущей деятельности. Для этого бывает уместно сформулировать проблему как разницу между текущим положением дел и желаемым, что удобно сделать с помощью матрицы решения проблемы (см. табл. 18.1).

Таблица 18.1

Матрица определения проблемы

Простое определение проблемы и требований	Текущая ситуация	Желаемая ситуация	Возможности, предоставляемые достижением цели
	<i>Плохой настрой служащих. Необходимость почувствовать себя нужным</i>	<i>Деловой настрой. Большая эффективность</i>	<i>Лучшее качество работы. Большая эффективность. Лучшее обслуживание потребителей</i>
Численное выражение проблемы и требований			Потенциальные преимущества
	<i>Персонал работает с жалобами потребителей, но не имеет возможности что-либо улучшить</i>	<i>Персонал, работающий с жалобами потребителей, должен решать возникающие проблемы</i>	<i>Удовлетворение запросов потребителей. Удовлетворение персонала</i>
Кто, где, когда, сколько времени? – детали проблемы и требований (следствия)			Вероятные затраты

Продолжение табл. 18.1

1	2	3	4
	<i>Недостаточное количество и качество данных по проблемам и отсутствие персональной ответственности</i>	<i>Анализ ситуации, оформление обращений с жалобами и их удовлетворение</i>	<i>3 месяца на выявление основных проблем и 6 месяцев на реорганизацию и оценку изменений</i>
Стоимость проблемы и требований			Оценка выгод/ преимуществ
	<i>Уменьшение продаж Снижение имиджа услуг Снижение делового настроения</i>	<i>Увеличение продаж Улучшение имиджа услуг Повышение делового настроения</i>	<i>Снижение расходов Большой объем продаж/ прибыльность Снижение текучести кадров</i>

Разрыв между целями текущей деятельности и реальными перспективными целями будет определять характер и объем действий, которые должны быть предприняты в рамках выбранной стратегии. Помните, что цели – это желаемый результат реализации плана и что они должны быть разумными, т. е. должны отвечать SMART-требованиям: быть конкретными (Specific), измеримыми (Measurable), достижимыми (Achievable), на-

сущными (Relevant) и рассчитанными по времени (Timed). Они должны быть органически увязаны с единой миссией организации.

Выбор стратегии

Каждая организация может иметь некоторый набор возможных стратегий, реализация которых способна устранить существующий разрыв. На основе анализа всех идентифицированных вариантов может быть выбрана одна из этих стратегий для достижения целей маркетинга. Однако важно помнить, что маркетинговый план является одним из инструментов реализации корпоративной стратегии в той ее части, которая связана с маркетингом. Следовательно, перечень действий, которые он будет содержать, включает в себя такие элементы, как различные меры по продвижению и модификации товара, изменению цен; различные методы распределения и сбыта и т. п. План маркетинга, таким образом, отражает выбранную организацией линию действий.

Планы действий

План действий должен содержать подробное описание, каким образом выбранная линия действий будет реализовываться на практике. Если, например, предусматривается расширение рекламной активности, необходимо решить такие вопросы, как где рекламировать, когда и как часто, как оценить расходы на рекламу и т. п. Предложенные мероприятия должны быть четко определенными и количественно оцениваемыми, должна быть предусмотрена возможность контроля и оценки результатов реализации плана.

Существует большая путаница с определением разницы между целями, стратегиями и планами действий, часто возникают сомнения по поводу отнесения того или иного элемента плана к нужной категории. Однако куда важнее найти правильные элементы, чем поместить их в правильные категории. Это не означает, что ясное понимание различий является бесполезным, но если ваш план действий разумен и люди способны понять и отреагировать на него, то вас не будут критиковать за ошибки в классификации.

Например:

Цель: увеличить долю на рынке одежды для занятий спортом с 5 до 8 % за 18 месяцев.

Стратегии: увеличить расходы на рекламу от 5 до 10 % от предполагаемого дохода с торговли; начать выпускать товары этого ассортимента с улучшенными характеристиками, направленными на удобство потребителей, через 8 месяцев.

Планы действий: потратить 200 000 тыс. р. на телевизионную рекламу в Западной и Восточной Сибири с мая по сентябрь 2005 г. с использованием 40-секундного коммерческого фильма о занятиях спортом на свежем воздухе.

Различия между целями, стратегиями и планами действий заключены частично в подробностях описания, а – частично в широте рассмотрения. Стратегии лучше всего характеризовать «как выбранные направления действий», в рамках которых составляются и оцениваются планы действий. Если цель – это конечное состояние деятельности, к которому устремляется организация, то стратегия – это путь его достижения. Тогда план действий – это совокупность способов осуществления стратегий.

После выполнения всех этапов планирования его результаты должны быть оформлены в виде формального плана – документа, в котором в строгой последовательности отражены основные решения и их обоснования.

Составление формального плана

Назначение формального плана состоит в том, чтобы проинформировать о направлениях деятельности тех, кому придется его реализовывать. Главное, чтобы любой план был понятен его будущим исполнителям: что необходимо сделать, какими силами и средствами, в какие сроки, как будет измеряться результат и сколько ресурсов понадобится.

Недостаточно просто провести анализ, план должен быть действенным, если он рассчитан на какое-нибудь практическое применение. А значит, вы должны разработать такой способ написания плана действий, который сделает его воспринимаемым, а также мотивирующим и уместным. Мы уже говорили, что незачем создавать планы, которые будут лежать в ящике, в этом заключена двойная угроза, поскольку организация будет думать, что у нее есть план, тогда как в действительности такой план не будет реализован.

Решение подобных проблем состоит в том, чтобы убедиться, что планы маркетинга:

- 1) относятся к насущным проблемам;
- 2) практичны и достижимы;
- 3) содержат цели и стратегии;
- 4) гибкие и предусматривают адаптацию к изменениям, неудачам и удачам;
- 5) доступны и понятны тем, кто будет осуществлять эти действия;
- 6) определяют роль тех, кто должен их выполнять;

7) содержат указания на пункты, где нужно измерять прогресс в выполнении, и критерии для этих измерений;

8) заканчиваются напоминанием читающим о том, что планирование является динамичным процессом, а не некоей обязанностью, выполняемой один раз в год.

При написании формального плана действий степень реализации его структуры будет зависеть от масштаба вашей деятельности, но в общем должна включать в себя следующие разделы.

Введение

Оно должно быть кратким и просто содержать исходные данные для подготовки плана. Не старайтесь на этом этапе описывать проблемы или предсказывать результаты.

Управленческое резюме

Этот раздел принято помещать в начале документа, тем не менее вам, видимо, придется написать его после составления основной части плана. Помните, что это действительно краткое содержание плана, а не какие-то дополнительные мысли. Здесь должен быть перечень того, что вы планируете, как должны выполняться ключевые действия, когда они будут завершены и какие основные требования предъявляются к ресурсам.

Обоснование

Это краткое изложение результатов анализа и оценки ситуации, а также объяснение необходимости в изменениях.

Цели

Четко сформулируйте цели и объясните их как можно проще. Помните, что они должны отвечать SMART-требованиям. Поясните, как будет измеряться прогресс в достижении целей и кто несет ответственность за выполнение каждой из них. На этом этапе укажите сроки исполнения.

Стратегии

Здесь вы формулируете стратегии для достижения поставленных целей, т. е. как эти цели должны быть достигнуты. В качестве ориентиров должны включаться стоимостные параметры, временной регламент для каждой стратегии, прочие ресурсы и результат, ожидаемый в случае успеха.

Планы действий

Это подробные планы, разрабатываемые в соответствии со стратегиями (или основными направлениями), с перечислением исполнителей и их обязанностей, указанием сроков и затрат на выполнение каждого этапа. План действий содержит указания на график выполнения работ, источники

финансирования, процедуры визирования отчетной документации, контрольные совещания, моменты принятия решений, – другими словами, кто, что, где, когда и как. Метод контроля за временем, который вы выберете, будет целиком зависеть от сложности вашего плана и количества событий, которые необходимо регламентировать и контролировать. Это могут быть компьютерные методы вроде PERT (Programme Evaluation and Review Technique – технология анализа и оценки программ, первоначально разработанная для управления постройкой подводных лодок), сетевые графики, хорошо известный метод Ганта или простая карта планирования (табл. 18.2).

Таблица 18.2

Карта планирования

Имя _____							
Проект _____							
Необходимые действия	Дата начала	Дата завершения	Ответственные	Метод реализации	Требуемые ресурсы	Специальные требования	Предполагаемый результат

Очень важным моментом планирования является не только правильное определение маркетинговых целей, но и их упорядочение, оптимальное сочетание с целями остальных подразделений предприятия.

Для этого часто используется методика построения целей, называемая деревом целей (рис. 18.2).

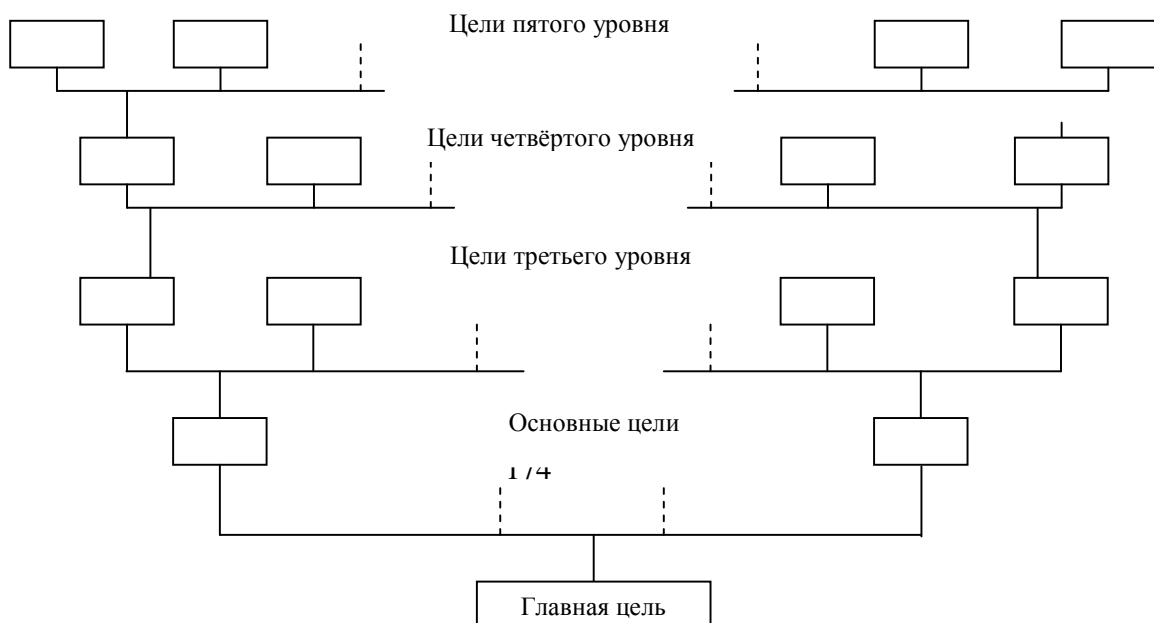


Рис. 18.2. Дерево целей фирмы

При построении дерева целей руководствуются следующими принципами.

Принцип 1. Построение по временным интервалам, когда главным является глобальная долгосрочная цель, определяющая другие долгосрочные цели, которые затем определяют среднесрочные цели, а после – краткосрочные.

Принцип 2. Построение по функциональному признаку. В этом случае главной выступает цель всего предприятия, определяющая цели отдельных подразделений, которые определяют цели составляющих элементов этих подразделений.

Принцип 3. Построение по функционально-временному принципу, объединяющему оба изложенных выше принципа.

Примерное дерево целей маркетинговой деятельности по функциональному принципу показано на рис. 18.3.

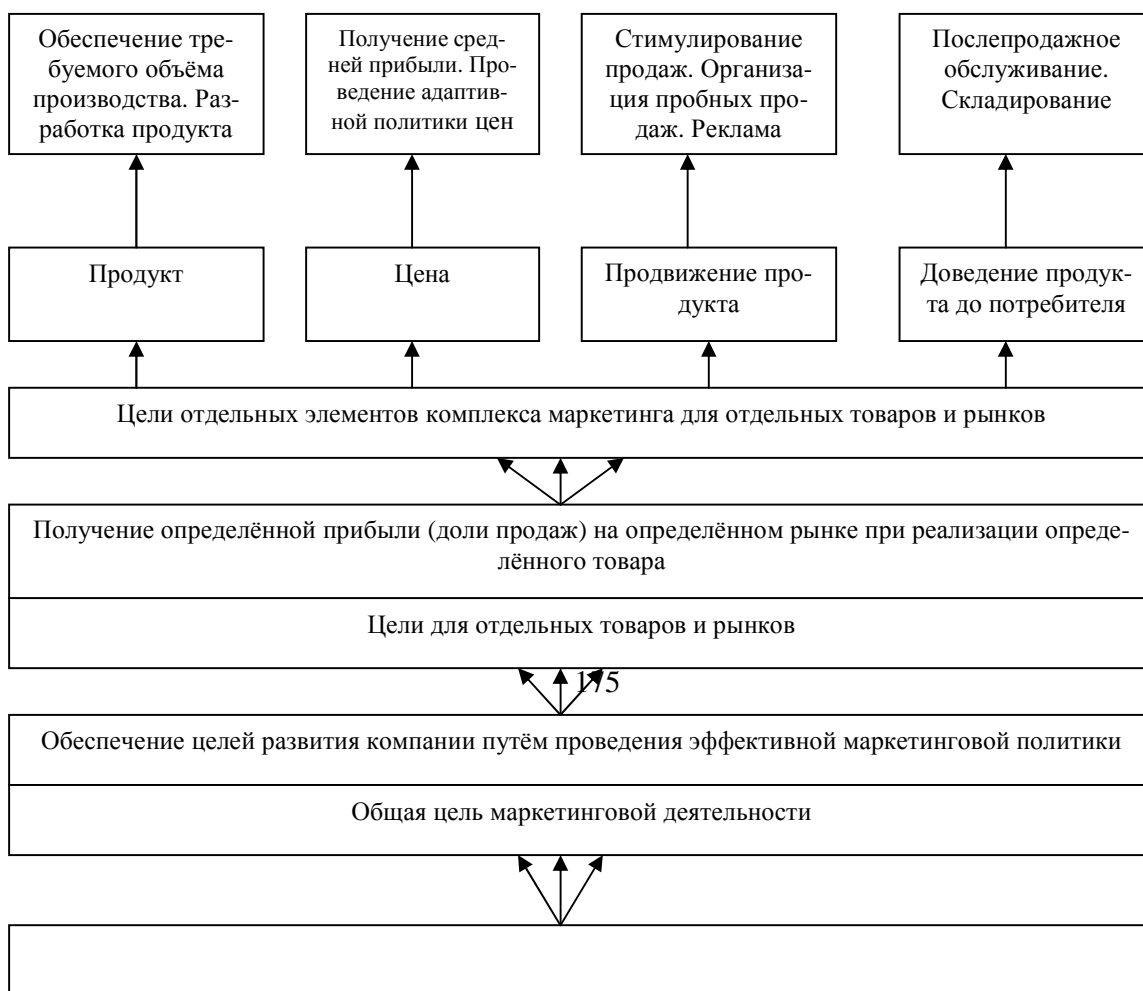


Рис. 18.3. *Вариант дерева целей маркетинговой деятельности*

17.4. Разработка маркетинговых программ и стратегий

После правильно избранной цели, целевого сегмента рынка стоит задача разработки стратегий наилучших путей и методов достижения поставленных задач (система основных видов маркетинговой стратегии рассматривается в 5-й главе).

Стратегия маркетинга – принципиальные средние или долгосрочные решения, дающие ориентиры и направляющие отдельные мероприятия маркетинга на достижение поставленных целей. Первая важная ступень разработки стратегии заключается в поиске (и удержании) конкурентного преимущества, составляющего основу для дальнейших стратегических и тактических шагов.

В самом простейшем понимании конкурентное преимущество означает предложение клиенту того, что ему больше всего необходимо и что он не может купить в другом месте. Конкурентное преимущество может быть измерено исходя из преимущества по издержкам и преимуществу в отношении цены.

Выбор стратегии всегда ограничен, каким бы уровнем развития ни отличалась экономика и какие бы благоприятствующие факторы вне предприятия ни действовали. При поиске и формировании стратегии обычно учитывают следующие основные определяющие:

- вид рынка (локальный, региональный, национальный);
- степень новизны рынка (старый, родственник, новый рынок);

- объем охвата рынка (один сегмент, несколько сегментов, весь рынок);
- набор инструментов маркетинга (цена, качество);
- первичная цель (сбыт, рентабельность);
- отношение к конкурентам (агрессивное, нейтральное);
- отношение к кооперации, интеграции;
- отношение к темпам роста (быстрый рост, умеренные темпы, сокращение производства);
- отношение к инновациям.

Маркетинговая стратегия чаще всего включает несколько конкретных стратегий деятельности на целевых рынках, комплекс маркетинговых мероприятий (по цене, рекламе, продукту и др.) и затраты на маркетинг.

Стратегии маркетинга призваны принимать активное участие в стратегии компании в целом, а не только играть в деятельности предприятия самостоятельную и независимую роль. И чем больше развит маркетинг на предприятии, тем больше «маркетинговый характер» приобретают все стратегические шаги и действия руководства. Самое существенное отличие маркетинговых стратегий – нацеленность на продукт, на потребителя, на более полное и максимальное удовлетворение его потребностей.

Исходя из выбранной общей стратегии (роста или ухода с рынка, например), с учетом конкретной ситуации, сложившейся на данный момент времени, выбирается стратегия по отношению к продукту. Независимо от того, какой стратегии придерживается организация, она должна быстро адаптировать свои стратегии под меняющиеся условия конкурентной борьбы или другие внешние условия.

С учетом того, какую роль в выборе стратегий рыночной деятельности играет ориентация на конкурентов и на клиентов, организации бывают трех типов: фокусирующие свое внимание либо на деятельности конкурентов, либо на клиентах, либо на рынке.

Для организаций первого типа процесс их функционирования основан прежде всего на действии и реакции конкурентов. Такие организации тратят много времени и сил, изучая действия конкурентов, их рыночную долю, разрабатывая стратегии противостояния им.

Организации второго типа при разработке своих рыночных стратегий ориентируются прежде всего на запросы потребителей. Организации третьего типа при выборе стратегии стремятся соблюдать баланс, уделяя должное внимание как потребителям, так и конкурентам.

Помимо разработки маркетинговых планов на предприятиях могут составляться и специальные программы, направленные на решение отдельных комплексных проблем: выпуск нового продукта, имеющего стратегическое значение; завоевание нового рынка или захват конкурирующей фирмы. Программы подобного типа бывают краткосрочными и долгосрочными.

Основным ядром программы обычно выступает цель, вокруг которой группируется комплекс разнообразных мероприятий по ее реализации. Единая цель программы должна быть развернута в подсистему целей и задач.

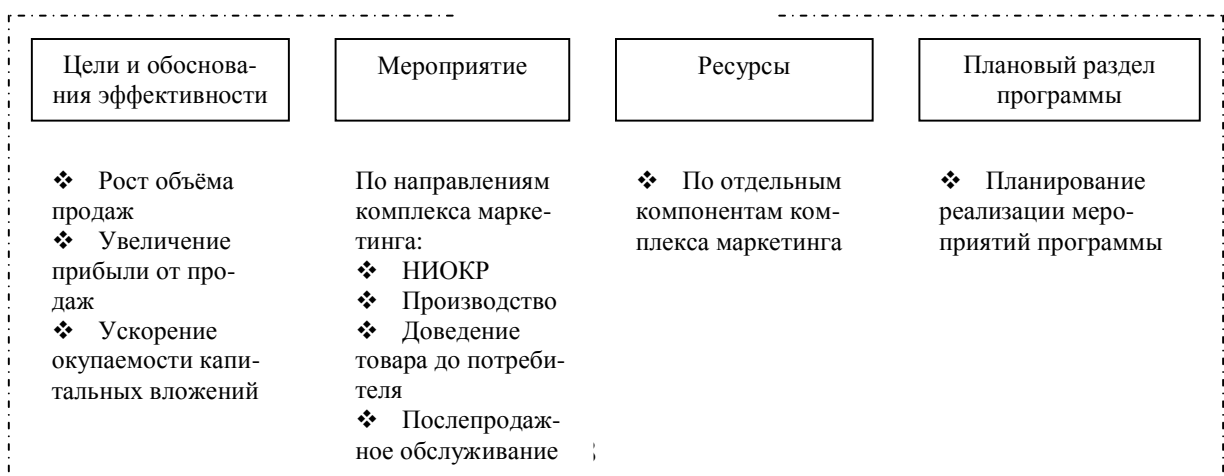
В практике управления наиболее распространены следующие типы программы маркетинговой деятельности:

- Программа освоения отдельных элементов маркетинговой деятельности (например, организация и проведение рекламной кампании).
- Программа освоения отдельных рынков с помощью определенных товаров.
- Программа перевода предприятия на работу в условиях маркетинга.

Такого рода программы могут включать два блока: основной и обеспечивающий, как показано на рис. 18.4.

Первые три раздела программ формируют и определяют ее содержание. Плановый раздел раскрывает основные направления работ, сроки их исполнения, исполнителей, количественные характеристики мероприятий. Отдельные программы должны включаться в те или иные разделы плана, что создает условия их единства и совместимости.

В целях обеспечения эффективной разработки и реализации программы формируется обеспечивающий блок программы. Первый раздел включает проблемы создания оргструктуры управления программой, обеспечения ее кадрами необходимой специализации и квалификации.



ОСНОВНОЙ БЛОК

ОБЕСПЕЧИВАЮЩИЙ БЛОК

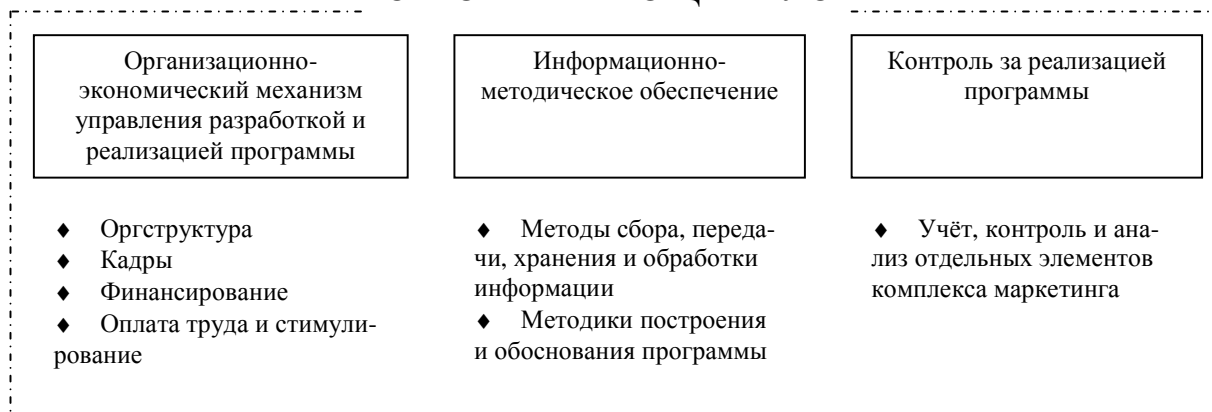


Рис. 18.4. Структура программы маркетинговой деятельности по отдельным рынкам (товарам)

Процесс реализации любой программы невозможен без финансирования. Часто источники финансирования работ по программе далеко выходят за рамки компании или предприятия, особенно если это касается проблем глубокой технической перестройки и реконструкции. В этих ситуациях целесообразно соединение на принципах долевого участия не только кредитов банков, доходов предприятий, но и средств госбюджета.

В разделе «Информационно-методическое обеспечение» формируются источники, методы и средства сбора, передачи, хранения и обработки информации, необходимой для воплощения программы в жизнь. Данный раздел предусматривает создание методик составления программ и методов расчета отдельных ее показателей. К этому разделу необходимо отнести также определение и выбор целей мероприятий программы, необходимых ресурсов.

Раздел «Контроль за реализацией программы» призван выполнять следующие функции:

- учет, включающий наблюдение, измерение, регистрацию, хранение и обработку данных о выполнении разделов программы;
- анализ, направленный на выявление причин отклонений от плана выполнения заданной программы;

- контроль, нацеленный на выработку мероприятий по устранению отклонений от хода выполнения заданий программы.

Процесс управления программами показывает, что положительные итоги выполнения программ получаются тогда, когда кроме ответственных исполнителей по заданиям назначают и их контролеров.

Вопросы и задания

1. Какие обстоятельства вызывают необходимость планомерного государственного вмешательства в экономику?
2. Каково главное назначение стратегического планирования в маркетинге?
3. Чем оперативные планы в маркетинге отличаются от долгосрочных планов?
4. Какие этапы включает в себя процесс планирования?
5. Каковы особенности и основные этапы SWOT-анализа?
6. Раскройте содержание SMART-требований, предъявляемых при составлении планов.
7. На каком этапе планирования используется метод Ганта и для каких целей?
8. Каков уровень охвата предприятий маркетинговым планированием на Западе?
9. Почему более правильно и рационально планировать деятельность предприятия в целом, а затем маркетинг?
10. Какие стадии включает в себя процесс планирования маркетинга на предприятии?
11. На какие функции организации (предприятия) должна, прежде всего, влиять стратегия маркетингового планирования?
12. Перечислите наиболее важные для планирования маркетинговые цели.
13. Назовите основные принципы построения дерева маркетинговых целей.
14. Что из себя представляют стратегические маркетинговые программы, на решение каких проблем они направлены?

Лекция 19. Маркетинговый контроль

19.1. Предмет и значение маркетингового контроля

19.2. Контроль результатов и маркетинг-аудит

19.3. Контроль информационной базы планирования

19.4. Форма организации контроля маркетинга

19.1. Предмет и значение маркетингового контроля

Под маркетинговым контролем понимается количественная и качественная подготовка и оценка оперативных и стратегических решений руководителя (или, другими словами, анализ хозяйственной деятельности). По существу, контроль означает сравнение норм и реального положения предприятия. Маркетинговый контроль на Западе носит название контролинга. Долгое время под ним подразумевали своеобразную форму бухгалтерского учета. Действительно, они очень близки по значению, т. к. цифровые данные бухгалтерского учета играют существенную роль в контролинге, но бухгалтерская деятельность анализирует в основном прошлые результаты, а контроль в маркетинге в значительной степени направлен в будущее.

Выделяют три основных типа маркетингового контроля. Содержание их отражено в табл. 19.1. Как следует из таблицы, типы контроля увязываются с целями, приемами и методами контроля.

Таблица 19.1

Типы маркетингового контроля

Тип контроля	Основные ответственные	Цель контроля	Приемы и методы контроля
Контроль за выполнением годовых планов	Высшее руководство среднего звена	Убедиться в достижении намеченных результатов	Анализ возможностей сбыта Анализ доли рынка Анализ соотношения между затратами на маркетинг и сбыт
Контроль прибыльности	Отдел маркетинга	Выяснить, на чем предприятие зарабатывает деньги и на чем теряет их	Анализ рентабельности в разбивке по товарам, территориям, сегментам рынка, торговым каналам, объемам заказов

Продолжение табл. 19.1

1	2	3	4
Стратегический контроль	Высшее руководство. Ревизор маркетинга	Выяснить, действительно ли предприятие использует лучшие из имеющихся у нее возможностей и сколь эффективно это делается	Ревизия маркетинга

На что же может влиять процесс контроля в маркетинге? Прежде всего, он может помочь руководителю предприятия, опираясь на потребности рынка, координировать маркетинговые мероприятия и средства на более полную реализацию целей предприятия. Во-вторых, позволяет определять цели и направлять деятельность предприятий на достижение этих целей. В-третьих, выяснять возможности улучшения деятельности (осуществлять обратную связь). И в-четвертых, проводить проверку того, насколько предприятие приспособлено к изменениям условий окружающей среды и соответствует ее требованиям. В связи с быстрыми и часто непредсказуемыми изменениями всех факторов внешней среды усложняются также и функции контроля, процесс которого в маркетинге обычно протекает в 4 стадии:

- установление плановых величин и стандартов (цели и нормы);
- выяснение реальных значений показателей;
- сравнение;
- анализ результатов сравнения.

По мере расширения функций и организации маркетинга на предприятии усложняется и предмет маркетингового контроля (рис. 19.1).

В современном маркетинге сложились две наиболее распространенные формы контроля: контроль результатов и маркетинг-аудит.

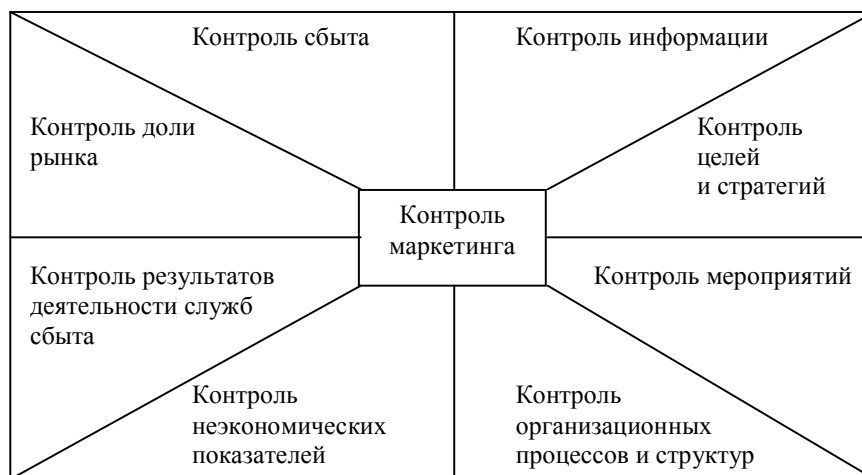


Рис. 19.1. Предмет контроля маркетинга

19.2. Контроль результатов и маркетинг-аудит

Основная цель контроля результатов сводится к проверке правильности и эффективности мероприятий маркетинга посредством сравнения плановых и реальных величин и выявления причин отклонений.

Контролю подвергаются как в целом все составляющие комплекса маркетинга (товар, цена, продвижение и коммуникации), так и отдельные его инструменты и методы управления. В процессе контроля используют данные системы учета (сбыт, расчет прибыли и т. д.); данные исследования рынка, конкурентов, цен и др.

Основной базой сравнения служат цели предприятия, а также данные за прошлые периоды, сравнимые данные по предприятию или по другим предприятиям отрасли. К числу ведущих показателей для сравнения и контроля относят сбыт и долю рынка.

Сбыт является классическим показателем успеха маркетинга. Исследование и анализ сбыта должны проводиться в целом по предприятию, по различным группам и объектам (регионам, клиентам, продуктам и каналам сбыта). Учет отклонений позволяет установить, какую роль сыграли отдельные факторы, например цена, количество в его изменении.

По сбыту можно лишь условно судить о правильности концепции маркетинга в силу того, что в рыночной среде слишком велико воздействие неконтролируемых факторов. Не всегда можно однозначно определить наличие причинно-следственных связей между мероприятиями маркетинга и объемом сбыта. Контроль можно осуществлять и через долю рынка. Доля рынка – это отношение сбыта предприятия к сбыту продукции в целом, к сбыту отраслевого лидера или нескольких важнейших конкурентов. Естественно, доля рынка отражает позицию предприятия на рынке, но рост сбыта еще не говорит об усилении позиции, т. к. рынок может увеличиваться гораздо быстрее. Высокая доля рынка дает предприятию преимущества по отношению к конкурентам и с точки зрения возможности снижения затрат.

Снижение доли рынка означает, что в концепции маркетинга существуют провалы, недочеты, за исключением случаев, когда:

- в отрасли появилось новое предприятие;
- сбыт был сокращен намеренно с целью увеличения прибыли;
- падение доли рынка явилось случайным.

Для осуществления более полного и эффективного контроля за результатами деятельности служб сбыта должны быть проанализированы

прежде всего затраты на сбыт. Последние включают все расходы, связанные с продажей товаров, в том числе и те, что были произведены в других областях деятельности предприятия. К этим затратам обычно относят:

- заработную плату лиц, связанных с продажей;
- расходы на материалы (управление, упаковка, реклама);
- расходы на рекламу;
- арендную плату;
- проценты за кредит, амортизацию.

Расчет результатов сбыта может быть произведен и по сегментам рынка; в этом случае сопоставляются расходы и доходы по отдельным целевым группам.

Маркетинг-аудит представляет из себя, по существу, ревизию, поиск слабых мест в организации и системе учета маркетинга. Порядок ревизии аналогичен контролю результатов: первоначально устанавливаются стандарты, затем выявляется реальное состояние, потом проводится сравнение и анализ.

В целях установления и определения стандартов используют опросы экспертов, групповые дискуссии, привлекают другие творческие методы.

19.3. Контроль информационной базы планирования

Данный вид контроля должен выявлять и проверять все направления и допущения плана маркетинга.

В процессе анализа соответствий и несоответствий желательно руководствоваться набором следующих вопросов:

- Все ли условия, факторы, способные повлиять на результаты деятельности предприятия, учтены и проанализированы?
- Вся ли информация исследовалась и была учтена при принятии решений?
- Является ли информация о ситуации необходимой и актуальной?

Контроль позволяет не только найти ошибки, но и облегчает поиск лучших экономических ситуаций.

На следующем этапе должны проверяться цели и стратегии. Неточная формулировка целей может привести к тому, что они будут толковаться разными членами организации по-разному. В процессе этого анализа ревизор первоначально выясняет реальное состояние целей и стратегий, а затем оценивает их с точки зрения обозримости, полноты, актуальности и

реализуемости. Полезно при этом использовать набор следующих вопросов:

- Согласованы ли цели маркетинговых служб с целями предприятия?
- Являются ли цели и стратегии реалистичными и последовательными?
- Какие альтернативные задачи и планы были выбраны и почему?

В завершение ревизии разрабатываются рекомендации по устранению недостатков. Далее проводится контрольное исследование набора мероприятий, инструментов маркетинга, распределения бюджета маркетинга. Первоначально выделяется реальное состояние, затем процесс идет по тому же стандарту, что и при ревизии целей, но с учетом следующего набора вопросов:

- Соответствуют ли мероприятия маркетинга условиям ситуации?
- Соответствуют ли они целям и стратегиям?
- Соответствует ли размер бюджета поставленным задачам?
- Правильно ли распределен бюджет по различным направлениям маркетинга?
- Согласованы ли все мероприятия между собой?

Завершающим этапом является ревизия организационных структур. Цель контроля – обнаружение слабых мест и проверка целесообразности тех или иных организационных правил. В этом случае проверяется уровень организации маркетинга на предприятии и выявляется:

- достаточность информации для планирования и контроля;
- оправданность методов, применяемых при планировании и контроле;
- систематичность в проведении планирования и контроля;
- соответствие формальных и неформальных структур эффективно-му распределению власти;
- соответствие квалификации работников требованиям соответствующих должностей;
- степень организации маркетинга на предприятии.

Очень важно в процессе управления освоить инструменты оперативного и стратегического контроля.

Их использование требует, чтобы на практике, в реальной жизни, они были скоординированы. Лишь только в этом случае можно добиться оптимальных результатов.

Оба вида контроля различаются по своим задачам. Задача стратегического контроля заключается в предварительном исследовании, обнаружении изменений и принятии затем контрмер. Цель оперативного контроля – следить за рентабельностью и эффективностью процессов на предприятии.

Взаимодействие (и координация) оперативного и стратегического контроля должно быть, прежде всего, в процессе планирования продукции, клиентуры, освоения рынков и борьбы с конкурентами.

19.4. Форма организации контроля маркетинга

Организация контроля зависит от размеров предприятия, уровня квалификации персонала, сложности контрольных задач и других факторов. В зависимости от реальной ситуации предприятие может принять решение либо самому осуществлять процесс контроля, либо обратиться за помощью к экспертам со стороны.

Последнее имеет ряд существенных преимуществ, связанных с большей объективностью, знаниями, опытом персонала, отсутствием «заводского» субъективизма.

Преимущества собственного контроля в более глубоком знании производственных проблем, гарантии сохранения коммерческих тайн, простоте передачи информации. Вполне закономерен вопрос: кто должен контролировать маркетинг – отдел маркетинга или другая служба предприятия (например, директор предприятия)? Для выполнения контрольных задач может быть создана самостоятельная единица. Особенно это актуально для крупных предприятий. В чем подчинении должна быть эта единица (отдела маркетинга или контрольного отдела предприятия), – решает практическая целесообразность. Если сформируется подотчетность службе маркетинга, то значительно улучшатся коммуникации, но при этом возможна потеря эффективности.

Подчинение контрольной службе обеспечивает единство управления контрольным процессом на предприятии, но усложняет управление коммуникациями. Более выгодной формой организации является двойное подчинение: по дисциплинарной – отделу маркетинга, а по профессиональной – контрольной службе.

Вопросы и задания

1. Раскройте содержание основных форм маркетингового контроля.
2. Назовите основные функции маркетингового контроля в организации.
3. Что составляет основные цели маркетингового контроля?
4. Чем должны руководствоваться маркетологи в процессе контроля информационной базы планирования?
5. Назовите основные этапы контроля информационной базы планирования?
6. Охарактеризуйте специфику задач оперативного и стратегического контроля.