Реферат

По дисциплине: "Маркетинг"

На тему:

"КРИЗИС И МАРКЕТИНГ: НА ПУТИ ОТ РЫНКА К КЛИЕНТУ"

г. Москва – 2009 г.

Сегодня много говорится о кризисе и с ностальгией вспоминаются годы бурного развития, предшествовавшие ему. Годы сытые, благополучные, когда наблюдался бум потребления, клиенты выстраивались в очередь и не требовалось прикладывать значительных усилий для продвижения компании и продукции, выполнения (а зачастую и перевыполнения) плана по продажам. Сейчас эти времена ушли в прошлое, уже заканчивается самый сложный период — период растерянности перед кризисом, период осознания, и многие компании уже успели перестроить свою работу. Но, к сожалению, не все компании и работающие в них специалисты по маркетингу оказались готовы к новым экономическим реалиям, поэтому продолжили действовать по привычным схемам.

При этом изменения в деятельности в основном проводились по схеме "сокращение": затрат, персонала, активности и т.п. Немногие компании сумели быстро внедрить новые схемы и методы работы, перейти в новый режим функционирования, за меньшие деньги получать значительный эффект. Но с каждым месяцем таких компаний, которые приняли кризисные реалии за базовые условия рынка и сумели перестроить свою работу, становится все больше.

В период кризиса требования к работе маркетологов существенно возрастают. Сегодня уже недостаточно формировать маркетинговые планы и отчитываться об их выполнении — необходимо осуществлять именно те действия, которые будут иметь максимальный эффект не только в долгосрочной, но и в краткосрочной перспективе.

В этом плане оказывается неоценимой помощь маркетологов для поддержки работы с клиентами. В данной статье рассматриваются вопросы оптимальной организации деятельности департамента маркетинга с целью поддержки такой работы.

Конечно, изменения в работе маркетологов оказались очень серьезными: пришлось учиться работать с гораздо меньшими бюджетами, больше размышлять, включать креативность, использовать давно забытые методы.

В связи с этим вспоминается диалог директоров по маркетингу на одном из круглых столов, в которых автор принимала участие. Много говорилось о том, что предпринимают компании во время кризиса, вспоминались те времена, когда шла гонка за то, кто организует более дорогое и пафосное клиентское мероприятие. И тут директор по маркетингу одной из крупнейших российских IT-компаний сказала: "Мы провели директ-маркетинговую кампанию, чего не делали уже давно. Потратили всего несколько сотен долларов и, представляете, получили новых клиентов и неплохую отдачу от этих инвестиций. Мы уже забросили простые и дешевые инструменты, перестали их использовать, а они, как оказалось, хорошо работают".

Этот пример очень показателен: в настоящее время все больше компаний вспоминают о простых и понятных маркетинговых инструментах, открывают их для себя заново, убеждаются в эффективности. На взгляд автора, это исключительно положительная тенденция, ведь в таких условиях конкуренция становится более цивилизованной: вопрос уже не в том, насколько много денег имеется в бюджете и кто больше потратит, а в том, кто сможет сделать это наиболее эффективно. Рынок действительно становится больше похож на такой, где существует конкуренция за клиента, за проекты, где высокие затраты уже считаются "неприличными" и значительно больше ценится интеллект и владение технологиями. Это одно из существенных изменений, которые происходят сегодня в маркетинге и которые автор считает позитивной тенденцией.

Еще одной не менее важной и знаковой тенденцией, которой, собственно, и посвящена данная статья, является обращение к клиенту. В ситуации, когда клиентов, заказов и запросов много, речь идет о рынке. До кризиса мы думали именно о нем, мы стали забывать о каждом конкретном клиенте. И это касается не только и не столько рынка b-2-c, но и сегмента b-2-b-компаний, которые, казалось бы, должны быть внимательны к каждому клиенту в отдельности. Но даже для многих компаний, в этой сфере (а сама автор более семи лет работает в сфере профессионального b-2-b-консалтинга), индивидуальный подход к клиенту был неочевиден. Маркетологи мыслили совсем иными категориями, думали о рынках, индустриях, считали клиентов десятками, а то и сотнями, планировали достаточно массовые акции (к примеру, программы лояльности на сотню компаний-клиентов), обобщали и вычисляли средние показатели (средний доход на клиента, среднюю стоимость контракта и т.д.). И вдруг оказалось, что усреднять нечего: выборка клиентов и доходов сократилась в разы (целая индустрия — рынок строительства и недвижимости — перестала быть источником дохода в течение буквально пары недель!). Многие маркетологи оказались в растерянности, т.к. теперь их "массовые" акции не давали желаемого эффекта, оказывались обращенными в никуда. Оказалось, что теперь требуются другие методы и инструменты, позволяющие видеть уже не рынок в целом, а каждого клиента в отдельности.

В поисках этих инструментов специалисты фронт-лайновых подразделений обратились к маркетологам, но у многих специалистов по маркетингу не нашлось соответствующих ситуации методов и подходов, настроенных на индивидуальную клиентскую работу. Многие маркетологи не смогли объяснить и подсказать своим коллегам, что и как нужно делать в данной ситуации, как перестраивать свою работу, чтобы можно было по-прежнему привлекать, удерживать и развивать клиентов максимально эффективно.

Стоит сказать, что многие маркетологи и раньше были очень далеки от клиента, плохо понимали его потребности, не всегда были готовы говорить с представителями бизнеса на одном языке. Поэтому и возникало противостояние отдела маркетинга и отдела продаж, поэтому нередко репутация и позиция маркетолога в компании были не очень высоки.

Автору приходилось нередко общаться с топ-менеджерами компаний, которые с удивлением открывали для себя тот факт, что, оказывается, маркетологи могут и должны влиять на объем продаж и их доход можно связывать с этими показателями. Но мир меняется, бизнес развивается, а вместе с ним — и специалисты в области маркетинга. Многие маркетологи сегодня мыслят не только маркетинговыми категориями, но и категориями бизнеса, ориентируются на достижения общих бизнес-показателей и могут четко оценить свой вклад в общие достижения компании, в успешность работы с клиентами.

Говоря об организации маркетинговой поддержки работы с клиентами, автор опирается не только на свой практический опыт, но и на серьезную теоретическую базу, заложенную исследователями из различных стран мира. Именно они подвели концептуальную основу под ту практическую модель поддержки бизнеса, которую автор сегодня разрабатывает для представителей компаний сферы b-2-b.

В первую очередь хотелось бы упомянуть предложенную членами группы по изучению современной маркетинговой практики (Contemporary Marketing Practice, CMP) классификацию современных концептуальных подходов к маркетингу. Они сформировали описание четырех основных типов маркетинга.

1. Транзакционный маркетинг. В основе привлечения маркетологов к работе с клиентами лежит управление классическим маркетинг-миксом, и зачастую действия носят дискретный, односторонний и неперсонализированный характер. Обычно ответственность за маркетинг возлагается исключительно на специализированный департамент (службу маркетинга).

2. Маркетинг баз данных. Это инструмент или технология, используемые компанией для выстраивания длительных отношений с клиентами; при этом основной задачей является удержание клиентов. Однако по-прежнему многие коммуникации асимметричны, односторонне направлены, персонализация достигается только за счет использования технологий. Основной фокус направлен на продукт и бренд, а также ключевые группы клиентов. Ответственность за маркетинг также возлагается на специальное подразделение.

3. Интерактивный маркетинг. Строится на основе индивидуального подхода, включает социальные аспекты и межличностное общение.

Отношения развиваются как на формальной, так и на неформальной основе. Обе стороны инвестируют в развитие отношений для достижения максимального обоюдовыгодного эффекта. Ответственность за маркетинговую активность распределена между сотрудниками разных подразделений, каждый из которых вносит свой вклад в развитие отношений (так называемые "маркетологи по совместительству" (part-time marketers)).

4. Сетевой маркетинг. Данный подход состоит в построении многосторонних коммуникаций, включающих различные организации, заинтересованные в развитии отношений и достижении определенного результата. Отношения носят как формальный, так и межличностный характер, включают как близкие связи, так и дистанционное общение.

Ответственность за маркетинг возлагается и на топ-менеджмент компании, и на остальных сотрудников, вовлеченных в процесс коммуникаций. В сеть отношений включаются не только клиенты, но и поставщики, конкуренты, игроки и другие участники рынка.

На взгляд автора, наиболее эффективно в условиях кризиса использование модели интерактивного маркетинга, а также сетевого маркетинга. Именно эти модели позволяют компании сформировать наиболее результативные подходы к работе с клиентами, выбирать наилучшие маркетинговые решения и грамотно осуществлять их реализацию.

Еще одной теоретической разработкой, без которой невозможно представить себе актуальное развертывание предлагаемой автором модели маркетинга, является маркетинг взаимоотношений. Стоит отметить, что изначально эта модель создавалась именно для компаний b-2-b-рынка, хотя впоследствии благодаря активному развитию технологий она была взята на вооружение и маркетологами b-2-с-сегмента.

Основой концепции маркетинга взаимоотношений является концентрация маркетинговых усилий компании на развитии долгосрочных и взаимовыгодных отношений с покупателями и другими субъектами рынка. Управление отношениями с покупателями рассматривается в качестве первостепенной задачи маркетинга, а взаимоотношения с покупателями — в качестве одного из основных активов компании наряду с другими видами ресурсов.

Маркетинг взаимоотношений стал одной из наиболее популярных маркетинговых теорий и получил широкое распространение по всему миру. К примеру, скандинавская школа промышленного маркетинга рассматривает развитие бизнеса как процесс развития взаимоотношений, а маркетинг — как систему взглядов, идей и инструментов, позволяющих управлять этими отношениями. Стоит отметить, что членам этой школы принадлежит идея "распределенного маркетинга" (подход, согласно которому маркетинговая активность — зона ответственности и интересов не только службы маркетинга, но и всех остальных подразделений компании). Фактически каждый из участников процесса общения с клиентом — от секретаря до генерального директора — является "маркетологом по совместительству".

Данный подход к распределению ответственности за маркетинговую деятельность разделяют и представители северной школы маркетинга, которые стали родоначальниками "сервисного подхода", поскольку изучали в первую очередь маркетинг услуг. Базируется этот подход на том факте, что клиенту важно не только то, какую услугу он получает, но и то, как он ее получает. Зачастую именно в ответе на вопрос "как?" кроются возможности повышения конкурентоспособности бизнеса, что особенно актуально при унификации услуг и оборудования. Кроме того, одним из важных элементов учения этой школы является концепция взаимного выполнения обещаний.

В настоящее время многие ученые и практики в сфере маркетинга сходятся во мнении, что наиболее эффективно сочетание двух маркетинговых подходов — классического транзакционного маркетинга и маркетинга взаимоотношений. Автор данной статьи также убеждена, что в современных условиях это наилучший способ организации маркетинговой деятельности, особенно для компаний b-2-b-рынка.

Еще одной теоретической концепцией, на которую хотелось бы сделать отсылку в данной статье, является теория управления ключевыми клиентами. Главной идеей концепции, как следует из названия, является максимизация усилий по удовлетворению потребностей наиболее значимых клиентов.

Кроме того, заслуживают внимания вопросы анализа портфеля потребителей и управление потенциалом покупателей (активно развивают данное направление представители санкт-петербургской школы маркетинга).

С точки зрения санкт-петербургской школы маркетинга, управление отношениями — это управление процессом, а процесс представляет собой скорее предмет управления, чем объект.

Объектом как раз является покупатель, и в данном случае его потенциал рассматривается как категория, учитывающая состояние покупателя в будущем. Основной вклад этой школы заключается в разработке подходов к анализу потенциала покупателя и тех маркетинговых инструментов, которые можно применять для его развития.

Ниже вы найдете краткое описание тех теоретических концепций, опираясь на которые современный маркетолог может выработать наиболее эффективный подход к организации своей работы по модели, называемой нами "клиентским маркетингом", или маркетингом, направленным на поддержку процесса управления клиентами.

На взгляд автора, одной из наиболее эффективных моделей выстраивания маркетинга в условиях кризиса является переход от массовых маркетинговых коммуникаций к поддержке работы с клиентами. Дело в том, что обычно ответственность за клиентский сервис и продажи является "головной болью" менеджера по продажам, но в данной концепции часть ответственности ложится на плечи маркетолога. С одной стороны, это накладывает на него определенные обязательства, с другой — дает неоспоримые преимущества, поскольку маркетологи приобретают больший вес в компании. Опишем ряд практических шагов, которые необходимо предпринять в такой ситуации маркетологу.

Говорите на языке бизнеса.

Маркетологу нужно научиться говорить не на языке маркетинга, а на языке бизнеса, научиться мыслить бизнеспоказателями (объем прибыли, выручка, количество клиентов и доход от клиента). Надо уметь говорить с бизнесом на одном языке — языке денег, именно тогда и произойдет переход от массового маркетинга к маркетингу каждого конкретного клиента. Конечно, в данном случае речь идет о рынке b-2-b, т.е. мы можем и должны знать клиентов поименно.

Необходимо разработать (если это еще не было сделано) те бизнес-показатели, которые вы будете отслеживать и основываясь на которых вы будете измерять эффективность маркетинговой деятельности, а также прогнозировать результат своих действий. В качестве таких показателей рекомендуем учитывать выручку, прибыль от клиента и проекта (в тех случаях, когда есть прямые затраты), доход от клиента (в среднем по направлению и сравнивать с ним доход от каждого клиента), среднюю стоимость проекта. Не нужно много показателей — достаточно использовать только рабочие, опираясь на которые можно делать вывод об эффективности клиентской работы и перспективах развития клиентских отношений.

Знайте своих клиентов.

Вы должны знать клиентов, и за названием компании для вас должен стоять некий образ и некоторые данные. Конечно, вы не будете знать многих деталей, но и не будете уже воспринимать клиентов обезличенно. Знание своих клиентов, компаний, которые есть на рынке, понимание ситуации в целом — это очень важный навык для маркетолога на рынке b-2-b. Он позволяет минимизировать количество ошибок в работе, сделать подход к каждому клиенту более персонализированным, и в результате вы увидите, что за ранее абстрактным названием компании стоят конкретные люди и конкретные цифры. Вы сможете давать своим коллегам из отдела продаж ценные и полезные советы по работе с клиентами, в том числе и относительно того, как развивать клиента.

Зная рынок и индустрию в целом (пусть на базовом уровне), вы будете говорить со своими коллегами на одном языке. Кстати, полезно знать не только тех клиентов, которые есть у вас сегодня, но и тех, которые могут быть потенциально интересны.

Планируя маркетинговые акции или анализируя последствия своих действий, вы сможете апеллировать не только к общим цифрам (N компаний, X участников), но и к конкретным названиям компаний и даже именам людей. Кстати, если есть возможность, выезжайте хотя бы иногда на клиентские встречи — это очень помогает в планировании работы.

Анализируйте текущую ситуацию по клиентам и развивайте кросс-продажи.

Научитесь отслеживать в регулярном режиме ситуацию по основным клиентам: сколько денег клиент вам принес, сколько услуг вы ему сумели предложить.

Стоит сказать, что развитие кросс-продаж нередко начинается со службы маркетинга. Ведь у маркетолога, несмотря на то что он хуже знает каждого конкретного клиента, есть общее представление о компании и всех отраслях. Владея информацией, вы сможете давать своим коллегам ценные и полезные советы — особенно благодарны вам будут руководители практики по определенным услугам (т.е. те, кто отвечает не за индустрию, а за определенный тип услуги).

Планируйте индивидуальные маркетинговые действия. Конечно, зачастую маркетолог имеет дело с планированием и проведением массовых акций, будь то директ-маркетинговые рассылки, мероприятия или интернет-кампании. Но каждый раз, планируя их, постарайтесь продумать то, как вы сможете охватить конкретных клиентов, которые интересны вашим коллегам из отдела продаж. Иногда идеи о возможной маркетинговой активности могут возникнуть у вас благодаря мысли о конкретном клиенте. Отталкиваясь от конкретики, вы сможете найти идею, которая будет интересна уже группе клиентов (как существующих, так и потенциальных).

Адаптируйте маркетинговые инструменты для индивидуальной работы с клиентами.

Немного адаптировав традиционные маркетинговые инструменты для прямой работы с клиентами, вы сможете получить уникальные результаты.

Например, традиционная для маркетолога работа по подготовке статьи в отраслевой журнал может стать поводом для первичных коммуникаций с клиентами, которые дадут к ней комментарии как эксперты. Завязав с ними диалог на столь приятную тему, вы сможете помочь своим коллегам в развитии отношений с клиентами.

Помните, что очень многие бюджетные маркетинговые действия могут принести ощутимый доход в перспективе. Например, вы провели своими силами исследование интересной проблемы или рынка — не поленитесь составить публичную версию отчета и дайте ее вашим коллегам, пусть съездят с ней к клиенту. Ведь повод для встречи, связанный с презентацией отчета, значительно более приятен для компании-клиента, чем продажи и презентация услуг.

На наш взгляд, задача маркетолога, особенно в кризисное время, — создавать как можно больше простых, понятных и приятных поводов для коммуникаций с клиентами. Ваши коллеги будут вам за это благодарны, а встречи с потенциальными партнерами пройдут в значительно более благожелательной атмосфере.

Всегда на работе. Знаете ли вы, что ваши коллеги из отдела продаж работают везде и всегда? Даже посещая спортивный клуб или занятия йогой, катаясь на горных лыжах или путешествуя, они, знакомясь с новыми людьми, всегда выясняют, кто они и чем занимаются. Они обдумывают возможности перевода личных отношений в плоскость бизнеса, и это абсолютно нормальное явление.

Хороший маркетолог тоже должен быть всегда готов к таким контактам, не упускать никаких возможностей для развития бизнеса, например возможности познакомить своих коллег с новым интересным клиентом. Благодаря широкой сети контактов нередко удается быстро привлекать новых клиентов, решать самые разные вопросы.

Проявляйте творческий подход вместе с коллегами, ломайте шаблоны. В ситуации кризиса мы зачастую сталкиваемся с тем, что привычные схемы не работают, а значит, надо изобретать новые. Именно поэтому большое внимание уделяют такому качеству маркетинговых специалистов, как креативность. Надо не только самому действовать творчески, но и научить своих коллег мыслить и действовать креативно, помогать им ломать привычные шаблоны поведения, проводить регулярно "мозговые штурмы", совместно формировать новые идеи. Это принесет немало пользы для работы, а какая-либо гениальная мысль может в перспективе обеспечить вашей компании тот доход, который ей столь необходим. Учите ваших коллег маркетингу. Ваша компетентность в области маркетинга может быть исключительно высокой, но если вы единственный человек в компании, который способен осуществлять маркетинговые действия, то ваш маркетинг никогда не будет эффективным. Объясните своим коллегам, почему они тоже являются участниками маркетинговой деятельности вашей компании, какова их роль, в чем заключаются их задачи. Объясните, почему им нужно выполнять часть маркетинговой нагрузки (выступления на конференциях, написание статей и т.п.) и что им это даст (не в терминах "имидж", "слава" и т.п., а в категориях "клиенты" и "деньги"). Научите ваших коллег делать это правильно и грамотно, снимите их страх перед маркетингом, и тогда вы сможете удвоить и даже утроить эффект от своих действий, ведь ваш штат маркетологов вырастет в разы.

Список использованной литературы:

1. Ананьева Т.Е. Профессиональные услуги: в фокусе внимания маркетинг отношений // Маркетинг услуг. — 2005. — №3. — С. 54–61.

2. Ананьева Т.Е. Маркетинг отношений в системе маркетинговых коммуникаций // Маркетинговые коммуникации. — 2006. — №1(31). — С. 2–7.

3. Иванов А.Г., Юлдашева О.У. Маркетинг взаимоотношений и управление потенциалом покупателя на рынках b-2-b. — СПб., 2004.

4. Coviello N., Brodie R. (2001). "Contemporary marketing practices of consumer and business-to-business firms: how different are they?" Journal of Business & Industrial Мarketing, Vol. 16, pp. 382–400.

5. Coviello N., Brodie R. (1998). "From transaction to relationship marketing: an investigation of managerial perception and practices". Journal of Strategic Marketing, 6, pp. 171–186.

6. Gronroos C. (1978). "A service oriented approach to marketing of service". European Journal of marketing, Vol. 12.

7. Gronroos C. (1991). "Scandinavian мanagement and the Nordic School of Services — сontributions to service management and quality". International Journal of Service industry Management, Vol. 2, pp. 17–25.

8. Reid M. (2008). "Contemporary marketing in professional services". Journal of Services Marketing, Vol. 22, No. 5, pp. 374–384.

9. Wagner R. (2005). "Contemporary marketing practices in Russia". European Journal of Marketing, Vol. 39, pp. 199–215.

10. Yorke D., Droussiotis G. (1994). "The use of customer portfolio theory: an empirical survey". Journal of Business and Industrial Marketing, Vol. 9, pp. 6–18.