**Стратегическая роль личных продаж на рынках b2b**

**Рэй Райт**

Природа личных продаж такова, что их роль в маркетинге на рынках В2В и в меньшей степени на рынках В2С нельзя недооценивать. Стратегическое планирование сбыта и продажи можно рассматривать как кульминацию маркетинга. Без соответствующих продаж все маркетинговые мероприятия будут выглядеть как провал. Хотя некоторые продукты продаются без участия продавца — брендовые продукты в упаковках, размещенные на полке розничного продавца, для большинства продуктов и услуг нужны определенного типа личные продажи другому производителю, розничному продавцу или же продажи в торговом зале конечному пользователю. Любую форму коммуникаций или промоушена, включающих непосредственное взаимодействие продавца компании с конечным потребителем, можно рассматривать как личные продажи. Они включают стратегическое и подробное операционное планирование, квалификацию, знания, обязательность и значительные усилия. В роли покупателя может выступать другое предприятие, посредник, розничный продавец или конечный потребитель.

На рынках В2В потребителем может быть тот или иной бизнесмен или изготовитель, совершающий покупку для собственного использования. На рынках В2С в роли покупателя может выступать оптовый или розничный продавец, покупающий продукты и услуги для использования конечным потребителем или же для продажи конечному потребителю при помощи непосредственного контакта. На многих промышленных рынках применение личных продаж — единственная жизнеспособная стратегия коммуникаций с потребителем ввиду сложности продуктов, необходимости предоставления информации и, возможно, крупного размера заказа как для первоначальных, так и для долгосрочных покупок.

Личные продажи — разница между рынками В2В и В2С

Личные продажи — доминирующая форма коммуникаций и продаж товаров и услуг на рынке В2В, поскольку количество потенциальных клиентов относительно небольшое по сравнению с потребительскими рынками, в то время как возможные доходы от каждого потребителя могут быть во много раз выше. Напротив, личные продажи гораздо в меньшей степени используются для коммуникаций и убеждения совершить покупку на рынках В2С. Поскольку потенциальных клиентов миллионы, массовая реклама выглядит гораздо разумнее. Как ни парадоксально, в зависимости от определения личных продаж на рынках В2С было бы задействовано больше людей, если бы в их число входили работники розничного рынка.

На рынках В2В торговый представитель продает товары и услуги другим организациям для их собственного использования или перепродажи другим предприятиям. На рынках В2С продавец будет продавать потребителю брендовые продукты и услуги оптовым и розничным продавцам или напрямую конечному потребителю. На рынках В2В товары и услуги могут представлять собой комплектующие, капитальное оборудование или услуги, используемые в производстве этих товаров и услуг. На рынках В2С из продуктов и услуг поставщиком формируются полезные для клиента преимущества и продаются через розничные торговые точки или напрямую конечному потребителю. Продавцами на рынках В2В являются:

Торговые представители, занимающиеся маркетингом товаров и услуг для других предприятий как в государственном, так и частном секторах для использования их на предприятиях.

Торговые представители, которых задействует оптовый продавец В2В для продажи другим предприятиям в целях их собственного пользования.

Продавцами на рынках В2С являются:

Торговые представители, задействованные для продаж брендовых товаров и услуг производителя оптовым или розничным продавцам с целью продажи конечному потребителю.

Продавцы, задействованные для продажи товаров и услуг напрямую от изготовителя или производителя конечному потребителю.

Продавцы, работающие в розничных торговых точках и занимающиеся прямыми продажами конечному потребителю.

**Стратегическая и тактическая роль продавца**

Должность продавцов становится все более сложной, требования постоянно возрастают. Им необходимо постоянно повышать уровень знаний и квалификации, чтобы соответствовать движущемуся вперед рынку и требованиям клиентов. Поскольку покупатели становятся все более профессиональными в методах ведения бизнеса и совершения закупок, торговый персонал не должен от них отставать — это необходимое условие для улучшения и сохранения репутации.

Во многих случаях коммерческий директор и торговые представители — единственные сотрудники компании, с которыми встречается покупатель. Имидж корпорации, стиль управления предприятием и политика компании выражены в том, как ведет себя торговый персонал и как он себя позиционирует. Ожидается, что сотрудники владеют всесторонней информацией о каждом клиенте в своей сфере, а также осведомлены о рынке и конкуренции на макро- и микроуровне. Предполагается, что им известны текущие и прошлые доходы отрасли и компаний, показатели затрат и прибыли, при помощи чего можно выполнять сравнения, расчеты и прогнозы. Ноутбуки с доступом к информации в Интернете и возможностью проведения презентаций помогут сделать процесс максимально профессиональным.

**Выполнение множества задач**

Продавцы зачастую выполняют множество стратегических и тактических задач для компании. К таким задачам относятся исследования, то есть поиск новых клиентов и установление первого контакта, а также постоянные телефонные переговоры и выполнение требований существующих клиентов. После этого ожидается, что, основываясь на достигнутом, они будут развивать и поддерживать тесный контакт, обсуждая проблемы покупателя и помогая осуществлять поставки выгодных решений при помощи существующих и новых продуктов и услуг. Они всегда должны быть рядом, предлагая помощь, информацию и консультацию, разбираясь с причиной неудовлетворенности и жалоб потребителей — как непосредственного покупателя, так и клиентов покупателя, если это необходимо. Кроме того, они должны собирать и предоставлять информацию о том, что в целом происходит на рынке. Коммерческий директор, менеджер по продажам и торговый представитель нередко участвуют в переговорах о цене. В случае переговоров по поводу стоимости долгосрочного контракта с крупной организацией в них участвует коммерческий директор или менеджер по продажам на уровне совета директоров или же это может быть продавец, если речь идет о переговорах по поводу стоимости одной сделки на операционном уровне. Сумма и уровень ответственности увеличиваются в зависимости от степени влияния должности, которую занимает продавец внутри организации.

**Представитель покупателя внутри организации-продавца**

Важные долгосрочные отношения строятся на искренности и доверии, и ключевую роль в этом процессе играет продавец. Хотя нельзя забывать, что их нанял поставщик, во многих случаях продавцы должны стать представителями покупателя внутри организации-поставщика. Таким образом, они смогут предоставлять отчеты для научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ и т. д., сообщая о необходимых дополнительных преимуществах, сложностях, связанных с продуктами и услугами, финансовых вопросах и проблемах доставки. Создание такого рода непрямого процесса коммуникаций становится затем частью более широкой стратегической программы по взаимоотношениям с клиентами.

Стратегическая и операционная роль продаж в маркетинге В2В

Открытие новых учетных записей.

Мониторинг и развитие существующих учетных записей.

Коммуникации и предоставление информации и консультаций.

Сбор информации о потребителях, рынке и конкурентах.

Участие в связях с общественностью в качестве представителя поставщика на рынке.

Работа с жалобами, предоставление решений проблем, когда это связано с логистической цепочкой.

Промоушен преимуществ и убеждение в приобретении продуктов и услуг.

Действия в качестве представителя покупателя внутри организации поставщика.

Переговоры по поводу цены и условий при обсуждении долгосрочных контрактов и отдельных операций.

Работа с другими подразделениями, а также с другими участниками канала распределения.

Участие во внедрении и проведении программы управления взаимоотношениями с потребителями.

Совместное использование коммуникаций для построения взаимоотношений с клиентами

Все функции и процессы предприятия-поставщика как внутренние, так и внешние должны использоваться как единое целое для создания управления взаимоотношениями с клиентами (CRM) и программ сохранения клиентов. Интерактивные коммуникационные отношения, стимулом для которых служит необходимость построения долгосрочных отношений, а основой — постоянный поиск эффективных решений проблем клиента, становятся скорее консультативными, чем прямолинейными деловыми операциями. Управление взаимоотношениями с потребителями связано с дополнительными сложностями, когда взаимодействие происходит на глобальной основе. Как для национального, так и для глобального рынка стратегический подход к потребителям и используемые средства выражения должны быть последовательными, стандартными и контролируемыми в целях поддержания высочайшего оптимального качества. Здесь задействованы все участники логистической цепочки, а также консультанты и аутсорсеры, сотрудничающие и осуществляющие коммуникации при помощи систем обмена электронными данными. Использование сети экстранет позволяет клиентам получить такой же доступ к информации в сети, каким обладает персонал поставщика, поэтому связь устанавливается мгновенно. Интранет обеспечивает коммуникации и обновления программы управления взаимоотношениями с клиентами для всех сотрудников, передавая информацию о рынке и обновляя данные о событиях, связанных с потребителями.

Мы живем в такое время, когда на потребителей оказывается все большее давление, им ежедневно пытаются предоставить огромный поток информации. Нужно думать широко — о проблемах, с которыми сталкивается ваш покупатель, а не только предполагать, что можно ему продать, — тогда вы всегда будете находить способы облегчить жизнь клиентов. Это наиэффективнейший способ заслужить их лояльность.

Harvard Business Review, май 2001 г.

Формирование штата продавцов на основе ценностей

Штат продавцов играет значительную роль для любых программ по управлению взаимоотношениями с потребителями и сохранению клиентов. Постоянное повышение уровня, обучение и тренинги по управлению трудовыми ресурсами (для менеджеров по продажам), инновации и новые технологии, персональная квалификация и навыки межличностного общения, методы мотивации, а также осведомленность о последних изменениях, касающихся потребителей и рынков, являются важной частью процесса. Продавцам, работающим непосредственно с покупателями, должна оказываться поддержка со стороны отдела сбыта, непрерывно предоставляющего последнюю специальную информацию из маркетинговой информационной системы, касающуюся потребителей и рынков, а также проблем, связанных с продажами и техническими вопросами. Интегрированная программа управления взаимоотношениями с клиентами должна при необходимости помогать всей команде продавцов как на национальном, так и на международном уровнях.

Можно приобрести программное обеспечение для совершенствования продаж при помощи множества различных методов. Составление досье на всех потребителей, определение преимуществ и продуктов, покупаемых в течение определенного периода, позволяет продавать взаимодополняющие продукты при помощи перекрестных продаж, а также прогнозировать будущие потребности. Можно проанализировать, что приносит наибольшую прибыль и что требует наибольших затрат, увидеть, какие причины обусловливают различия, и внедрить бизнес-процессы для укрепления сильных сторон и минимизации слабых. Новые технологии и программное обеспечение позволяют автоматизировать процесс обработки электронной почты и ответов на телефонные звонки в целях сегментирования входящих и исходящих сообщений и формулировки ответов таким образом, чтобы в центре оказывался клиент. Коммуникации штата продавцов можно также автоматизировать, с тем чтобы информация о времени звонка клиенту, состоянии готовности продаж, текущих и прошлых покупках, а также нуждах и проблемах покупателя мгновенно передавались группе сбыта. В этот процесс можно включить мониторинг, ответную реакцию и механизмы контроля. Использование веб-сайта позволяет применять информационные и графические данные о продуктах, услугах и компонентах, а также об изменениях и разработках в политике компании и условиях.

Более одного сотрудника

В зависимости от взятой на вооружение стратегии отдела продаж зачастую поставщика самостоятельной хозяйственной единицы посещает более одного сотрудника. Поскольку проблемы на рынках В2В могут быть специфическими и технически сложными, торговый представитель поставщика может не иметь надлежащих знаний и квалификации для понимания проблемы и таким образом не сможет подсказать правильное решение. Поэтому технические эксперты должны сопровождать продавцов и выяснять возможности решения проблем. Иногда вместе с продавцами могут находиться и другие сотрудники штата. В их число могут входить сотрудники финансового департамента, если необходимо прояснить сложные расчеты затрат и цен, юристы, если предстоит заключение объемного детального контракта, а также сотрудники департаментов производства и научно-исследовательских разработок, если может понадобиться новый технологический процесс. Нет ничего необычного в том, что персонал поставщика в течение длительного периода времени проводит исследования в организации покупателя, чтобы помочь решить проблемы, а затем предоставить верные решения.

Управление изменениями

Нельзя ожидать, что сотрудники смогут эффективно и рационально работать с новыми идеями, технологиями и методами без помощи, консультаций, обучения и тренингов. Программа управления взаимоотношениями с клиентами будет работать только в том случае, если внутренняя команда и внешний штат продавцов получают серьезную поддержку от вышестоящих сотрудников. Стратегии внутреннего управления изменениями должны быть интегрированы вместе с программами внутреннего маркетинга, обсужденными ранее. Когда вводятся системы управления взаимоотношениями с клиентами и технологические процессы, персонал, доброжелательно относясь к происходящему и понимая, почему это необходимо, имеет подготовку и мотивацию. Необходимо четко изложить все проблемы в подробностях, распределить обязанности, внедрить механизмы контроля и получить ответную реакцию.

Преимущества стратегий управления взаимоотношениями с потребителями

Преимущества, получаемые от тщательно продуманной и внедренной стратегии, включают следующее:

1. Более высокая и надежная лояльность потребителя. Тесный контакт и предложение услуг в соответствии с индивидуальными потребностями при постоянном получении преимуществ над конкурентами при помощи искусной тактики способствуют получению лояльности потребителя и увеличению продаж.

2. Эффективнейшее управление покупателями. В любой момент при изменении жизненного цикла покупателя спрос и потребности определяются и управляются более продуктивно.

3. Результативная сосредоточенность. Вся организация сосредоточена на клиенте.

4. Усовершенствованное обслуживание клиентов. Торговые представители получат обновленную информацию о продуктах и услугах на рынках и смогут предложить помощь и консультации по вопросам продаж и послепродажного обслуживания.

5. Снижение затрат. Затраты снижаются посредством оптимального подбора каналов и рационализированных операций по обслуживанию потребителей.

6. Увеличение доходов. Определение и получение преимуществ благодаря возможностям перекрестных продаж, основанных на точных данных о клиенте, а также всестороннее обучение персонала позволяют увеличить доходы.

7. Партнерские соглашения. Тесная работа с поставщиками, аутсорсинговыми компаниями, консультантами и другими участниками канала распределения обеспечивает перекрестные потоки информации и прочих ресурсов.

8. Увеличение прибыльности. Подробный анализ потребителей в сочетании с более эффективным предложением преимуществ дает лучшее понимание влияния на затраты и прибыли.

9. Возможности инноваций. Схемы управления взаимоотношениями с потребителями должны определять возможности инноваций и новых технологий по всему миру.

Почему программы управления взаимоотношениями с потребителями не действуют

Как и в случае со всеми деловыми инициативами, всегда существует вероятность неудачи. Попытка внедрить программы повышения потребительской ценности или сохранения клиентов не является исключением. Причины провала могут быть различными, в том числе следующие:

Старшие менеджеры на практике не придерживаются стратегии.

Многие сотрудники отстаивают свою приверженность к устаревшим методам работы.

Недостаток у персонала ответственности, осведомленности, низкий уровень знаний и квалификации.

Внутренняя политика, а также задачи отдельных сотрудников и департаментов идут вразрез с общими задачами предприятия по управлению взаимоотношениями с потребителями.

Недостаточное и неправильное понимание технологических процессов и систем в сфере информационных технологий.

Отсутствие интеграции между всеми вовлеченными участками.

Неудовлетворительные внедрение, мониторинг и механизмы контроля.

Различные уровни готовности для глобальных подразделений и стран по всему миру.

Руководство торговым персоналом

Людьми нельзя управлять. Управлять можно материально-производственными запасами, а людьми нужно руководить.

Генри Росс Перот

Эффективное и скоординированное руководство торговым персоналом на деловом рынке является основой успеха или провала маркетинговых мероприятий компании. В отрасли В2В торговый персонал состоит из людей, постоянно контактирующих с покупателями, и может создать или разрушить любую инициативу, предназначенную для абсолютного удовлетворения потребителя. Мы видели, что они являются неотъемлемой частью любой программы управления взаимоотношениями с клиентами и неудача в данном случае приведет к провалу всей системы. В штат крупных организаций могут входить коммерческий директор и директор по маркетингу. В меньших или в менее ориентированных на продажи компаниях функции продаж, по всей видимости, будут входить в обязанности отдела маркетинга. Коммерческий директор может после этого приказать менеджерам по продажам охватить определенные регионы или другие районы страны в зависимости от размера рынка и количества клиентов. Затем формируются команды продавцов, работающие под руководством менеджера по продажам.

Пример 8.23

Продажи финансовых услуг

По мере того как потребители обращаются за финансовыми услугами в Интернет, агент по продажам финансовых услуг, посещающий потенциальных клиентов в офисах, быстро становится на рынках В2В пережитком прошлого. Тысячи продавцов потеряли свою работу в результате того, что компании экономят деньги, переходя на электронные продажи, — эта экономия, по их мнению, может распространяться и на потребителей. Многие компании считают продажи через Интернет самым легким и оперативным методом для потребителя.

Менеджер по продажам

Менеджер по продажам — это сотрудник, который в целом несет ответственность за процесс управления планированием и прогнозированием, организацию и координацию, направление (мотивацию, принятие решений, коммуникации, делегирование), контроль и оценку торговых усилий и торгового персонала в процессе выполнения согласованных задач по удовлетворению клиентов организации и реализации. Менеджеры по продажам работают как на рынках В2С, так и на рынках В2В. На рынках В2С менеджеры по продажам отвечают за сбыт розничным продавцам, а на рынках В2В — за продажи другим промышленным предприятиям. Поскольку нужды потребителей В2В более технически сложные, чем клиентов В2С, организация команды управления продажами и взятые на вооружение стратегии приобретают дополнительное значение. Стратегии управления продажами включают следующее.

Задачи сбыта

Цели сбыта устанавливаются и согласовываются в рамках общих маркетинговых задач и с учетом уровней спроса, а также методов количественного и качественного прогнозирования продаж, подробно рассмотренных в главе 2. Менеджер по продажам отвечает за разделение цели сбыта на отдельные цели для всей команды сбыта. Другие подзадачи включают ряд новых открывшихся учетных записей и продаж портфеля продуктов, а также коммуникаций и сбора информации. Как и в случае с ежегодно устанавливаемыми целями, торговый персонал является неотъемлемой частью любой краткосрочной кампании по промоушену, перед ним ставятся отдельные цели сбыта, которых нужно достичь в течение этого периода.

Стратегии сбыта

Методы выполнения задач сбыта определяют используемые стратегии реализации. Они включают, будет ли торговый персонал прямым или непрямым, будет он собственным или будет использоваться аутсорсинг, размеры команды управления продажами и необходимую квалификацию, а также должную структуру группы сбыта для визита к каждому клиенту. Четкое определение потребностей отрасли, отдельной закупающей компании и всех участников закупочного центра, а также уровни влияния являются необходимыми. Также сюда входит общий подход, который следует использовать, то есть личные посещения, телефонные переговоры, веб-сайт, электронная конференция или комплекс методов.

Пример 8.24

Ошибочная продажа продуктов

Британское Управление по финансовым услугам (FSA) объявило, что инцидент, связанный с неправильной выдачей пенсий, обошелся страховщикам и финансовым консультантам по меньшей мере в 11,8 млрд фунтов стерлингов, потраченных на выплату компенсаций. Более одного миллиона клиентов, которым выдали личные пенсии и добавки к пенсиям в размере, не соответствующем действительности, сейчас получают выплаты. Против организаций, предоставляющих финансовые услуги, выдвинуто обвинение в том, что они поощряли свой персонал продавать клиентам не те продукты, выплачивая высокие комиссионные ставки за переход на другой бренд. (www.fsa.gov.uk)

Организация торгового персонала

Метод организации торгового персонала зависит от таких факторов, как затраты, размер компании, тип продукта, количество клиентов и географическое распространение. Вероятно, наиболее популярный метод — организация по географическому распространению. Он может основываться на городах, районах, регионах, стране или даже торговом объединении. Привлекательность данного метода заключается в минимизации затрат — торговый персонал живет в центре региона и знает всех клиентов обозначенной области. У него есть недостатки — ожидание того, что торговый персонал будет отвечать за все продукты и услуги ассортимента, а также за всех клиентов — малых, средних и крупных.

Районы можно организовать в соответствии с предлагаемыми продуктами и услугами. Это особенно уместно, если компания имеет большой и/или сложный ассортимент продуктов и услуг, требующих специальных знаний, квалификации и понимания. С другой стороны, у покупателя могут быть технические и комплексные потребности, а это указывает на необходимость организации торгового персонала в соответствии с нуждами определенного клиента. Данный метод используется также в случае, если одни клиенты более ценны, чем другие, — крупные учетные записи или же клиент совершает закупки для всех подразделений компании, рассредоточенных по всей стране — так называемые национальные учетные записи. Оба метода могут быть дорогостоящими, поскольку торговому персоналу придется охватывать территорию страны или континента. В действительности группы сбыта обычно комплексно используют все обозначенные методы.

Частота коммерческих телефонных звонков изменяется в соответствии с размером и ценностью клиента и может быть неоднозначной — как раз в полгода, так и раз в неделю. Принимая во внимание все вопросы, рассмотренные при анализе концепции управления взаимоотношениями с потребителями, эффективные программы, связанные с крупными и национальными учетными записями, проводятся в настоящее время с позиций маркетинга, при котором упор делается на прочные отношения — торговый персонал постоянно находится в стадии решения проблем и удовлетворения текущих и долгосрочных требований потребителей. Таким образом, для этого необходимо создать соответствующую обстановку, включив такие концепции, как удовлетворенность работой, надлежащие вознаграждения и уровни профессиональной поддержки для менеджеров по продажам и команды.

Пример 8.25

Достижение более высоких глобальных продаж и маркетинговая стратегия информационных технологий

Во-первых, разработчики планов должны согласовать глобальную стратегию информационных технологий с нуждами и целями всей компании. Во-вторых, они должны внедрить исключительные процессы и инструменты для обеспечения потребностей внутренних и внешних клиентов. Это требует специальных постоянных усилий по усовершенствованию инструментов информационных технологий при помощи экспериментальных программ, обучения и применения новаторских операционных технологий. Наконец, исполнительные директора должны убедиться, что они целесообразно объединяют появляющиеся технологии. Эти новые инструменты являются очень ценными, но ими нужно управлять для контроля затрат и обеспечения доставки обещанных преимуществ. (www.benchmarkingreports.com)

Персональные продажи и другие виды коммуникаций

Эффективно работающей команде по управлению сбытом постоянно необходима постоянная поддержка и помощь, в частности в том, что касается набора сотрудников, отбора и вводного курса, а также постоянного обучения и развития управления. Промышленный маркетинг часто нуждается в продавцах-специалистах, умеющих обсуждать на профессиональном техническом языке макро- и микровопросы, которые могут повлиять на определенную отрасль как в стране, так и по всему миру. Сюда следует добавить личную квалификацию и навыки межличностного общения, что необходимо для связей с руководством покупателя на всех уровнях — от совета директоров до сотрудников торгового зала. Это может быть очень дорого в связи с затратами на поиск сотрудников и потерянные продажи, если нанять человека, не соответствующей квалификации, а затем выяснится, что он работает неэффективно. Постоянное обучение и тренинги необходимы для всех сотрудников, но больше всего для менеджера по продажам и группы сбыта. Нужна также закулисная поддержка для предоставления информации, помощи и консультации в требуемый момент — возможно, для группы сбыта, находящейся в любой точке земного шара. Процесс оформления заказов, выписки счетов и послепродажного обслуживания должен быть на высшем уровне, нельзя допускать, чтобы группа сбыта оказалась в невыгодном положении и потеряла репутацию. Изменения происходят все оперативнее, и специалисты, работающие с покупателями, должны опережать события на рынке, чтобы сохранить доверие профессионального покупателя и промышленного закупочного центра. Продавец — единственный самый дорогой ресурс для поставщика, его всегда нужно удовлетворять, фиксировать его показатели, оценивать и проводить для него аттестацию, чтобы убедиться в эффективности расходования средств.

Личные продажи и прочие элементы комплекса коммуникаций

Личные продажи нельзя рассматривать отдельно от других элементов комплекса коммуникаций. Хотя во многих случаях это самый важный метод на рынках В2В, личные продажи неизбежно будут использоваться со многими другими методами как часть коммуникационной стратегии и как часть конкретной кампании по промоушену. Это в общих чертах обрисовано ниже и будет рассмотрено более подробно при изучении необходимости интеграции всех стратегий коммуникаций и промоушена в единое целое.

Личные продажи и реклама

Торговый персонал может действовать обособленно, продавая продукты и услуги компании без поддержки в виде каких-либо других элементов комплекса коммуникаций, и продвигать потребителя через процесс принятия решений от неосведомленности до желания и совершения покупки продукта. Тем не менее даже на рынках В2В, где личные продажи имеют столь сильную репутацию, все-таки существуют исключения. Потребители всегда будут склонны подозрительно относиться к покупке продукции у продавца, если им неизвестна компания или название бренда. Утверждение «Люди не покупают продукты неизвестных компаний», похоже, справедливо. Если для продавца сложится благоприятная ситуация, он может добиться встречи благодаря устной информации или рекомендации от другого покупателя. Тем не менее обычно другие коммуникационные методы используются для создания осведомленности об организации и продукте и содействия процессу продажи. Реклама в отраслевой прессе или спонсорство, прямой отклик или участие в отраслевой выставке — эти методы могут использоваться для создания первоначальной осведомленности. Затем, после личного визита или телефонного звонка, покупатель, услышав о поставщике, захочет назначить встречу с продавцом и обсудить предлагаемые продукты.

Личные продажи, выставки, спонсорство

Личные продажи используются также вместе со спонсорством и выставками. Торговый персонал находится возле выставочного стенда, общается с покупателями, демонстрирует существующие и новые продукты и услуги, узнает направление продаж, предпринимает завершающие действия и пытается превратить информацию в пробу и продажу продукта. Если используется спонсорство, продавцы будут находиться рядом во время мероприятия, возможно, в помещении для гостей, чтобы общаться, укреплять и строить отношения с новыми, существующими и прежними клиентами.

Маркетинговые коммуникации и кампании по промоушену

После того как в начале главы утверждалось, что концепции коммуникаций и промоушена могут применяться взаимозаменяемо, возможно, стоит показать, как два термина могут использоваться в несколько другом контексте.

Маркетинговые коммуникации

Компания В2В использует маркетинговые коммуникации для постоянного общения с клиентами. Это может осуществляться через виды носителей, определенные ранее, прямой отклик, спонсорство, паблисити и даже рекламу, но в большей мере — через торговый персонал. Продавцы находятся на сбытовой территории ежедневно, встречаясь и общаясь с малыми, средними и крупными клиентами как государственного, так и частного секторов. Можно передавать и собирать информацию, осуществлять презентацию продуктов из товарного ассортимента, обсуждать новые возможности или новые продукты, принимать заказы на покупку. Ежегодно план продаж на участке согласовывается с менеджерами по продажам и устанавливается для каждого отдельного продавца. Составляются бюджеты, согласовываются временные сроки, мониторинг, ответная реакция и механизмы контроля.

Кампании по промоушену

Кампании по промоушену представляют собой использование комплекса коммуникаций для развития и интеграции коммуникационной программы в течение более короткого периода и, как правило, по определенной причине. Это может быть кампания для повышения уровня осведомленности о названии корпорации, введение новой услуги, попытка увеличить продажи существующих продуктов и услуг на новом рынке или же открытие новых клиентских счетов.

Акция промоушена длится в течение определенного периода времени, возможно, от трех до шести месяцев. Такие кампании по промоушену используются на рынках В2В и В2С — разница заключается в целевой аудитории и составлении формулы промоушена, которая будет использоваться. Иногда партнерские промоушены используются горизонтально, когда схожие между собой поставщики работают сообща, чтобы выйти на рынок, или вертикально, когда покупатель и продавец делят между собой затраты на промоушен для клиентов по логистической цепочке.

Распределяются и уточняются обязанности, устанавливаются измеримые задачи (SMART). Согласовываются бюджеты, отбирается комплекс средств промоушена, мониторинг результатов осуществляется до, в течение и после периода промоушена для проверки соответствия полученных результатов ожидаемым. Очень вероятно, что маркетинговые и рекламные агентства В2В будут задействованы для управления кампанией, а исследовательское агентство — для мониторинга и контролирования процесса (см. рис. 8.7).

Рис. 8.7.Относительная важность основных стратегических элементов промоушена на рынках В2В по сравнению с рынками В2С

Формула промоушена, оказавшаяся эффективной для рынков В2В, может отличаться от таковой для рынка В2В по следующим причинам:

Более техническая природа коммуникаций.

Сравнительно небольшое количество потенциальных покупателей.

Географическая рассредоточенность покупателей.

Сложный характер и продолжительность процесса покупки.

Решение часто принимается в результате групповых обсуждений.

Потребители более осведомлены и компетентны.

Отдельные потребители более важны, их сложнее заменить.

Меньше альтернативных продуктов и услуг.

Ограниченное количество конкурентов.

Отношения с потребителем и участниками логистической цепочки более важны.

Интегрированные маркетинговые коммуникации(IMC) и кампании по промоушену

Интегрированное планирование — ключевой момент маркетинговых коммуникаций В2В: только если мы знаем направление действий, можно интегрировать нужные и соответствующие ресурсы и сделать их доступными, а также внедрить мониторинг и контроль над измерениями показателей в целях обеспечения удовлетворительного результата.

Персональный менеджер

Во всех коммуникационных программах и кампаниях по промоушену неизбежно используется более одной стратегии для достижения конечных целей. Важно, чтобы принятые на вооружение стратегии коммуникаций или промоушена были тщательно спланированы, а также чтобы была продемонстрирована их слаженная совместная работа для достижения общих целей. Таким образом, можно добиться синергии. Это должно мотивировать все департаменты действовать сообща, но из-за различных планов решения задач так происходит не всегда. Интегрированный маркетинг — это стратегия в том смысле, что содержание и доставка сообщений при помощи всех используемых носителей являются результатом общего плана коммуникаций или промоушена. Интегрированные маркетинговые коммуникации следует основывать на всесторонне исследованных и определенных нуждах организации и закупочного центра. Как только целевая аудитория выбрана и определены потребности, можно установить коммуникационные задачи. Это может быть повышение уровня осведомленности о корпорации в течение продолжительного периода или желаемая доля рынка после запуска нового продукта. Согласовывается бюджет и выбираются лучшие методы контакта. Соглашение о позиционировании компании/продукта и содержание сообщения, стиль и презентацию должны понимать все, чтобы коммуникации с использованием любых носителей были согласованными и служили продаже одних и тех же определенных преимуществ для всех выбранных целевых сегментов.

Поскольку процесс может включать проведение аудитории от неосведомленности (вспомните рассмотренную ранее модель иерархии эффектов) к интересу, желанию и действиям, то есть покупке продукта, будут использоваться разные стратегии: реклама для создания осведомленности; описание и преимущества в прямой почтовой рассылке для создания интереса; визит продавца для совершения продажи. Различные стратегии могут использоваться потому, что формы носителей имеют атрибуты, которые скорее прочитает или увидит одна целевая группа, чем другая: специализированные журналы информируют о профессиональных особенностях; веб-сайт предназначен для интерактивных коммуникаций; телефонная связь — для контакта и т.д. Важно, что все используемые формы носителей должны иметь четкие, измеримые задачи, которые можно отследить, проконтролировать и измерить, чтобы увидеть, достигаются ли цели. Необходимо определить задачи для всех отдельных носителей и объединить их для достижения одной общей цели программы или кампании.

Оценка эффективности коммуникаций и промоушена

Нельзя управлять тем, что нельзя оценить!

Все организации стремятся к эффективности расходования своих средств, будь то затраты на производство, производительность трудовых ресурсов или эффективность транспортировки. Коммуникации маркетинга и промоушена — не исключение. Большинство компаний хочет оценить результаты согласно продажам и созданной прибыли, но за исключением роли торгового персонала это не всегда возможно. Тем не менее это не должно мешать определить критерии эффективности для используемых стратегий. Без того или иного рода оценки достигнутые результаты невозможно сравнить с предыдущими, а также нельзя сопоставить их с данными конкурентов, а усовершенствования делаются для того, чтобы добиться продуктивного соотношения затрат и выгоды. По возможности конечные цели устанавливаются в соответствии с увеличением показателя доходов, поскольку это наиболее очевидный и прямой путь оценки успеха или провала программы коммуникаций или промоушена. Но во многих случаях это невозможно, поэтому используются замещающие поведенческие цели, например уровни осведомленности и интереса, а также намерения совершить покупку.

Оценка, контроль и мониторинг целей должны осуществляться до, в течение и после коммуникационной программы или кампании промоушена. По мере осуществления кампании можно сверяться с целевым рынком и вносить корректировки, если выяснится, что отдельные элементы не действуют. Это можно предпринять при помощи маркетингового исследования, общения с выборочной группой целевого рынка, ряда запросов на информацию и полученных каталогов, полученных наметок на продажу или увеличения продаж. Иногда задействуются исследовательские агентства для проведения такого рода исследований. Успех или провал любой программы оценивается по достигнутым целям.

Бюджетирование маркетинговых коммуникаций

Бюджет должен являться частью процесса планирования, это будет рассматриваться более подробно в следующей главе. Слишком часто бюджет принимается до того, как подуманы процессы планирования коммуникаций, из-за чего некоторые процессы финансируются недостаточно, а другие — в избытке. Распределение бюджета должно быть частью общего процесса интеграции коммуникаций. Если бюджеты составляются отдельно, скажем, для рекламы, промоушена продаж и выставок, когда разработчики коммуникационных стратегий пытаются осуществить интеграцию для достижения оптимальной эффективности, можно обнаружить, что для выставок выделено недостаточно средств, а для промоушена продаж их выделено слишком много. Бюрократия и преграды между департаментами могут помешать перевести денежные средства из одной сферы в другую.

Методы бюджетирования

В идеале эффективные методы бюджетирования в любой сфере, включая коммуникации и промоушен, основываются на задаче и цели. Определяются общие интегрированные цели и оптимальные стратегии, устанавливаются затраты, а затем составляются бюджеты. В реальности так поступают не всегда, и могут использоваться следующие методы:

Исходя из средств, имеющихся у компании в наличии, — вероятно, наиболее популярный метод.

Те же расходы, что и в прошлом году плюс процент на инфляцию или без такового.

Как процент от текущего или ожидаемого оборота или дохода.

Исходя из норм отрасли и рынка.

Планирование и контроль коммуникационного процесса

Здесь будет рассмотрено планирование коммуникационного процесса при изучении общего процесса планирования В2В и оценки со всевозможными деталями в следующей главе, но, вероятно, стоит рассказать в общих чертах о составляющих факторах (см. рис. 8.8).

Использование маркетинга В2В и рекламных агентств

Мой опыт показал, что рекламодатели получают наилучшие результаты в тех случаях, когда платят агентству твердое комиссионное вознаграждение... Это слишком утопически — ожидать, что ваше агентство поступит беспристрастно, когда оно заинтересовано исключительно в увеличении вашей рекламы, с которой получает комиссионные.

Дэвид Огилви

Многие коммуникационные компании планируются и появляются посредством работы со сторонними маркетинговыми и рекламными агентствами. Значительное преимущество — это опыт и профессионализм персонала агентства, используемый в проекте. Агентства предлагают услуги общего характера на рынках В2С и В2В, в то время как другие специализируются в одной отрасли или сфере маркетинга. Недостатком являются сопутствующие затраты, поскольку привлечение

Рис. 8.8. Факторы, входящие в процесс планирования коммуникаций на ранке В2В

таких организаций может оказаться очень дорогостоящим. В число предлагаемых услуг входят следующие:

Определение целей и желаемые преимущества

Позиционирование компании и продукта

Выбор стратегии

Составление сообщения

Выбор носителя

Оплата носителя

Поддержка сбыта

Исследования, мониторинг и контроль

Интеграция всех коммуникационных мероприятий.

Пример 8.26

Агентство с полным циклом услуг на рынках В2В

Cross-Border Communications, или СВС, — рекламное агентство с полным циклом услуг на деловых рынках, находится в центре Копенгагена (Дания). Предполагается, что оно специализируется на предоставлении маркетинговых коммуникационных услуг международным предприятиям по четырем широким областям: корпоративный брендинг, позиционирование продукта, определение круга потенциальных потребителей и стратегическая поддержка сбыта. (www.cbc.dk)

Инновации в коммуникациях В2В

Одно из настоящих затруднений, касающихся коммуникаций на рынках В2В и В2С, — это проблема, связанная с клаттером — (термин обозначает все препятствия между отправителем и получателем сообщения). Эти препятствия могут помешать установлению важного контакта (определение будет дано при рассмотрении базовой модели коммуникаций). Данная проблема в большей степени относится к рынкам В2С ввиду необходимости охвата миллионов физических лиц одновременно с тысячами других рекламодателей, преимущественно при помощи массовой рекламы — односторонний носитель. Поскольку рынки В2В меньше, можно воспользоваться личными продажами — двусторонним носителем, более подходящим для продуктивных коммуникаций и понимания. Однако известно, что иногда нужно использовать другие методы и носители, часто дополняющие личные продажи. Инновационные идеи и процессы используются в качестве попытки преодолеть клаттер и попытаться обеспечить, чтобы сообщения одной компании выделялись на фоне сообщений остальных.

Это охватывает все материалы для контакта с клиентами: например рекламные объявления, каталоги, материалы для мерчендайзинга, письма, электронная почта, факсы и видеоматериалы, для которых подход, стиль, наполнение и про-моушен должны постоянно изучаться, обновляться и оцениваться с целью удостовериться, что они по-прежнему интересны и принимаются, а контакт установлен. Успешные персональные менеджеры рекламных агентств В2В должны обсуждать такие вопросы постоянно с маркетинговым персоналом поставщика, демонстрируя инновационные подходы и внося рекомендации.

Использование технологий в коммуникациях В2В

Наблюдается небывалый подъем в использовании технологий для маркетинговых коммуникаций В2В для улучшения восприятия и ответной реакции. Все формы электронных конференций позволяют проводить интерактивные собрания с участниками логистической цепочки — людьми, делающими свой вклад на всем рынке. Рекламные объявления можно переводить в цифровой формат и передавать медиаагентствам мгновенно — практически везде в мире. Их можно изменить сразу же после уведомления и внедрить последнюю информацию и новости. Компьютерные технологии позволяют планировать, размешать и отслеживать рекламные объявления при помощи математических и статистических теорий, предпринимать развернутое тестирование, моделирование отклика и прогнозирование эффективности в целях максимального повышения результата кампании для всех носителей. Это можно применять в сочетании с традиционными исследовательскими методами, чтобы предоставить всесторонние методы оценки.

Рекламные объявления могут быть интерактивными, с получением мгновенной ответной реакции через специальные телевизионные и компьютерные модемы. Светодиодные экраны позволяют перемещать рекламные объявления телевизионного типа в местах размещения наружной рекламы. Компьютеризированные виртуальные рекламные объявления могут отображаться на экранах телевизоров во время любого события, хотя на самом деле их нет. Во время промоушенов продаж может предоставляться информация на DVD и видео, а компьютерные чипы можно внедрять в подарки, используемые при мерчендайзинге, и визитные карточки.

Рекламные объявления в Интернете разрабатываются с баннерами, которые дают возможность взаимодействовать с пользователями, например изменять размер, форму, цвет и т. д. продукта и видеть результат. Интерактивные рекламные объявления с видео-, аудиоэффектами, появляющиеся во всплывающих окнах, а также более крупные форматы рекламы, уже появляются на популярных сайтах. Еще одна перспективная форма — superstitial («суперзаставка»). Выполненная в телевизионном стиле реклама появляется в отдельном окне, в котором демонстрируется 20-секундный анимационный или видеоролик с изображением диктора или демонстрацией продукта. Похоже, что в современном мире технологий возможны практически любые средства улучшения коммуникационного процесса в попытке повысить шансы поставщика быть замеченным и постепенно продать свои продукты. Разумеется, в конечном счете, все зависит от восприятия получателя, вероятно, получающего слишком много информации, и полезности предлагаемых продуктов.

Пример 8.27

Технология рекламных щитов

Рекламные щиты, расположенные на центральных улицах, вскоре смогут обращаться к прохожим, поскольку рекламодатели стремятся внедрить новую технологию. Рекламные плакаты можно заставить говорить, воспроизводить музыку или звуковые эффекты, если потенциальный потребитель находится на определенном расстоянии. Инфракрасный датчик, прикрепленный к тыльной стороне рекламного щита, определяет присутствие человека и включает записанное звуковое сообщение о продукте. У нас уже есть щиты, которые светятся, перемещаются и вращаются. Скоро они будут отправлять текстовые сообщения на мобильные телефоны, когда мы будем проходить мимо этих щитов.

Коммуникации на рынках В2В: вопросы законодательства

В любой связанной с бизнесом деятельности существуют правовые аспекты и последствия; коммуникации и промоушены — не исключение. Для продавцов всегда существует соблазн преувеличить достоинства продукта и услуги, чтобы совершить продажу. Это может очень дорого стоить, если суд сочтет такой поступок нечестным или даже уголовно наказуемым. Продавцы на рынках В2В и В2С должны действовать в рамках закона. Реклама должна выглядеть честной, законной, правдивой и пристойной (Управление по рекламным нормам — ASA). Объявления о трудоустройстве должны соблюдать законодательство о равных правах и подаваться в этически приемлемой форме. Реклама и промоушен в Интернете породили множество правовых проблем, особенно в том, что касается правоприменения — в месте, где находится рекламодатель или в месте, где получена реклама. Законодательство в этой сфере до сих пор обсуждается, а судьи, по их словам, по-прежнему совершают ошибки.

Пример 8.28

ITC заглядывает в запретные области

Группам от агентств по эскортным услугам до экстрасенсов могут разрешить давать рекламу на телевидении в соответствии с планами ослабить строгие правила, касающиеся рекламы. Комиссия по независимому телевидению (ITC) консультируется по поводу того, убрать ли многие ограничения, диктующие, что можно рекламировать по телевидению, а что нельзя. На текущий момент существуют 30 категорий запрещенных товаров и услуг. (www.itc.org.uk)

Хотя потребительское право более подробное и обширное, чем на рынках В2В, создается ощущение, что компании больше в состоянии побеспокоиться о себе, чем отдельные потребители, по-прежнему необходимо учитывать юридическую силу, когда налицо доказанный случай умышленной фальсификации. Наибольшая санкция для поставщика (или покупателя) — отрицательная репутация и потеря покупателей. Законодательство распространяется на все виды коммуникаций, рассмотренных в данной главе, как в Великобритании, так и странах ЕС; наблюдается также тенденция к стандартизации в торговых объединениях и на мировых рынках.

Вещание в Великобритании и регулирующие законы по вопросам печати

В Великобритании недавно вступил в силу новый регулирующий закон для вещательных носителей. Управление коммуникаций (Ofcom) утверждает, что будет регулировать деятельность теле- и радиокомпаний, установив новые рамки, обеспечивающие гибкость для отрасли, полностью оправдывая при этом ожидания зрителей и слушателей и поддерживая высокий уровень качества и разнообразия. Ofcom (www.ofcom.gov.uk) образовался путем слияния пяти организаций: Oftel (Министерство телекоммуникаций), Radio Communications Agency (Агентство радиокоммуникаций), Radio Authority (Управление радиовещания), Independent Television Commission (Комиссия по независимому телевидению) и Broadcasting Standards Commission (Комиссия по стандартам теле- и радиовещания).

Управление по рекламным нормам (ASA, www.asa.org.uk) — это британская организация, регулирующая деятельность печатных рекламодателей, включая газеты, журналы и каталоги, а также отрасль промоушена продаж. Она издает нормы и правила и публикует свои отчеты по жалобам и судебным решениям об обвиняемых компаниях. Тем не менее это саморегулирующаяся организация, и некоторые комментаторы доказывают, что ей не хватает власти для осуществления своих судебных решений. Подобные организации существуют в ЕС и по всему миру и наделены различной степенью власти.

Организация ЕС

Европейский альянс по стандартам в рекламе (EASA) — некоммерческая организация, учрежденная в Брюсселе. Альянс утверждает, что «действует от имени европейской рекламной отрасли и обладает единственным авторитетным мнением по вопросам саморегулирования в рекламе, выдвигая высокие этические стандарты в коммерческих коммуникациях посредством эффективного саморегулирования, внимательно относясь при этом к национальным различиям в культуре, правовым и коммерческим нормам» (www.easa-allianc.org). В ЕС существует Европейская комиссия, осуществляющая надзор за рекламным правом и инициирующая принятие нового европейского законодательства.

Пример 8.29

ЕС и рекламное право

Европейская комиссия предложила новое законодательство, которое должно запретить рекламу табачных изделий в газетах, журналах, на радио и в Интернете. Предыдущий закон ЕС о запрете такой рекламы был отменен после того, как представители табачной отрасли оспорили его в Суде Европейского сообщества.

Выводы

В данной главе мы изучили роль коммуникаций на корпоративном и маркетинговом уровнях, оценив их пользователей в обеих сферах и ознакомив читателя, как они могут применяться на различных уровнях. Как и во всех других главах, мы попытались провести различие между коммуникациями на рынках В2В и В2С при помощи специальных ссылок на преднамеренные и непреднамеренные маркетинговые коммуникации на уровнях корпоративного бренда и бренда продукта. Были выделены две коммуникационные модели на индивидуальной и корпоративной основе для того, чтобы показать, как работают коммуникации, и подчеркнуть тот факт, что не следует забывать о простоте и доходчивости коммуникаций. Была признана важность сегментации рынка, исследований, создания профиля клиента и определения достоинств коммуникационного процесса.

Затем мы перешли к обсуждению, как организация может управлять коммуникационным процессом, определив необходимость установления понятных, измеримых целей, соответствующих нуждам и достоинствам каждой четко отобранной отрасли, компании и самостоятельной хозяйственной единицы в целевой аудитории. Были рассмотрены и оценены стратегические методы коммуникаций и промоушена. Они включают использование носителей «над чертой» и «под чертой». Носители «над чертой» определены как медиамикс, или основные средства рекламы, и включают телевидение, печать, радио, наружную рекламу и Интернет. Снова было проведено сравнение между использованием В2В и В2С. Простая «модель иерархии эффектов» демонстрирует, как могут работать коммуникации при помощи комбинации коммуникационных стратегий.

Были определены и рассмотрены методы «под чертой». Они включают прямой отклик, промоушен продаж лицам, занимающимся торговлей, мерчендай-зинг, PR, паблисити, выставки и спонсорство. Была подчеркнута необходимость измерений, исследований, мониторинга и контроля каждого отдельного носителей, а также общих результатов коммуникаций и приведен аргумент, что ценность может быть потеряна при недобросовестном выполнении данной работы.

Была признана важность личных продаж в коммуникациях В2В и программах промоушена, обсуждены стратегии продаж и управления продажами. Сюда входит абсолютный приоритет, который имеет построение долгосрочных отношений со многими покупателями, в рамках схем управления взаимоотношениями с клиентами и сохранения клиентов — это необходимо для максимизации ценностей. Были описаны различные роли, которые может играть продавец поставщика для блага покупателя, а затем мы перешли к рассмотрению торгового персонала в целом и того, как он может быть организован под руководством менеджера по продажам. Было показано, что несмотря на огромную важность на рынках В2В, личные продажи обычно сами по себе неэффективны и должны использоваться совместно со всей программой коммуникаций. Были указаны различия между коммуникационными программами и кампаниями по промоушену, а затем обсуждена необходимость полной интеграции всех носителей в один целостный подход к целевой аудитории для достижения синергии.

Наконец мы рассмотрели методы бюджетирования, инноваций и технологий в коммуникациях, а также правовые аспекты.

Вопросы для обсуждения

1. Обсудите все результаты коммуникаций на деловом рынке, изучите и оцените все факторы, которые следует принимать во внимание при рассмотрении планирования коммуникаций.

2. Определите различия между корпоративными и маркетинговыми коммуникациями. Чем могут отличаться В2В и В2С при использовании двух функций предприятий?

3. Обсудите коммуникации и процесс внутреннего маркетинга при маркетинге В2В. Как может компания приступить к такой программе и каковы возможные сложности?

4. Определите главные формы коммуникаций и промоушена, используемые в маркетинге на рынках В2В и В2С. Почему комплексы могут быть различными? По возможности приведите реальные примеры.

5. Какова возможная роль маркетинговых исследований на рынках В2В в

промоушене и рекламе? Обсудите методы, которые могут использоваться, уделив большое внимание преимуществам и недостаткам.

6. Обсудите роль рекламы и промоушена продаж на рынках В2В. Некоторые комментаторы склонны утверждать, что эти два фактора иногда недооцениваются в маркетинговом процессе В2В. Как вы относитесь к такой критике?

7. Насколько релевантны такие модели, как модель иерархии эффектов «АИДА»? Каковы их преимущества и недостатки?

8. Определите все возможные виды носителей и оцените их использование в рекламе на рынке В2В.

9. Функция сбыта считается наиболее важной коммуникационной стратегией на рынках В2В, а реклама важнее всего на рынках В2С. Почему так происходит? Изучите и оцените роль торговых представителей на деловых рынках. Приведите реальные примеры.

10. Обсудите, как инновации и технологии влияют на все аспекты коммуникаций В2В. Приведите реальные примеры, предположите перспективы.

Учебные примеры, вопросы и интерактивные упражнения для данной главы находятся на веб-сайте B2B Marketing: www.booksites.net/wright.

**Список литературы**

Berry, M. (1998) The New Integrated Direct Marketing. Aldershot: Gower.

Bovee, C.L., Thill, J.V., Dovel, G.P. and Wood, M.B. (1995) Advertising Excellence. Maidenhead: McGraw-Hill.

Colley, R. (1961) Defining Advertising Goals for Measured Advertising Response. DAGMAR. New York: Association of National Advertisers.

Cummins, J. (1993) Sales Promotions. London: Kogan Page.

De Chernatony, L. and McDonald, M.H.B. (1994) Creating Powerful Brands. Oxford: Butterworth-Heinemann.

De Pelsmacker, M., Geuens, M. and Van der Ber, J. (2001) Marketing Communication. London: Pearson Education.

Fill, C. (1999) Marketing Communications: Context, Contents and Strategies. Harlow: Pearson Education.

Foxall, G.R. (1994) Consumer Psychology for Marketing. London: Routledge.

Haig, M. (2000) e-PR — The Essential Guide to Public Relations. London: Kogan Page.

Hart, N. (1998) Business-to-Business Marketing Communications, 6th edn. London: Kogan Page.

Jefkins, F. (1988) Secrets of Direct Response Marketing. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Kent, R. (1994) Measuring Media Audiences. London: Routledge.

Shimp, T.A. (1997) Advertising, Promotion and Supplemental Aspects of Integrated Marked Communications, 4th edn. London: Dryden Press.

Smith, P.R. and Taylor, J. (2002) Marketing Communications: An Integrated Approach, 3rd edn. London: Kogan Page.

Van Reil, C.B.M. and Blackburn, C. (1995) Principles of Corporate Communications. London Pearson Education.

Wright, R. (2000) Advertising. Harlow: Pearson Education.

Wright, R. (2003) Business and Marketing Dictionary. Chelmsford: Earlybrave.

Cox, J. (1996) «Making a case for trade shows», Business Marketing, 81: T4.

Dywer, R. (1987) «Direct marketing in the quest for competitive advantage», Journal of Direct Marketing, 1: 15–22.

Eagle, L. and Kitchen, B. (2000) «IMC, brand communications and corporate culture», European Journal of Marketing, 34: 667–86.

Edmonston, J. (1996) «Practical tips to measure advertising’s performance», Business Marketing, June: 14.

Fojt, M. (1995) «Becoming a customer driven organisation», Journal of Service Marketing (3): 7–8.

Jones, E. (1996) «Leader behavior, work attitudes and turnover of salespeople: an integrative study», Journal of Personal Selling and Sales Management, 16: 13–23.

Kaydo, C. (1996) «Making a marketing impact», Sales and Marketing Management, September 89–94.

Lohita, R., Johnson, WJ. and Rab, L. (1995) «Business-to-business advertising: what are the dimensions of an effective print ad?», Industrial Marketing Management, 24: 369–78.

Morrill, J.E. (1970) «Industrial advertising pays off, Harvard Business Review, 48: 4–14.

Sashi, CM. and O’Leary, B. (2002) «The role of the internet auctions in the expansion of B2B markets», Industrial Marketing Management, 31: 103–10.

Shoham, A. (1992) «Selecting and evaluating trade shows», Industrial Marketing Managem 21: 335–41.

Tanner Jr., J.F. and Chonko, L.B. (1996) «Using trade shows throughout the product life cycle», Centre for Exhibition Industry Research Report.

Интернет-ссылки к этой главе приведены на сайте книги «В2В-маркетинг» по адресу www.booksites.net/wright.