

# ТРИЗ В МАРКЕТИНГЕ И БИЗНЕСЕ

Курс для маркетологов и управленцев



16+

С.Л. Горобченко



Станислав Горобченко

**ТРИЗ в маркетинге и бизнесе**

«ЛитРес: Черновики»

2019

**Горобченко С. Л.**

ТРИЗ в маркетинге и бизнесе / С. Л. Горобченко — «ЛитРес: Черновики», 2019

Курсов, дающих представление о применении классических положений и современного ТРИЗ в маркетинге и бизнесе, почти нет. Этот недостаток мы и пытаемся восполнить. В материалах курса обобщены данные по основным положениям ТРИЗ, применимым в маркетинге и бизнесе, и даются многочисленные кейсы, демонстрирующие классические и новые подходы к применению ТРИЗ в маркетинге и бизнесе. Среди интересных подходов — это вепольный анализ в маркетинге и бизнесе, обзор рыночных эффектов и закономерностей, анализ "полей", встречающихся в бизнесе и регулирующих жизнедеятельность бизнеса. Курс предназначен для слушателей, уже имеющих некоторые навыки применения ТРИЗ, и ориентирован на промышленных маркетологов и особенно будет полезен специалистам по трубопроводной арматуре и промышленной автоматизации.

© Горобченко С. Л., 2019

© ЛитРес: Черновики, 2019

# Содержание

Об авторе	5
Введение	6
1. Маркетинговые задачи	7
1.1. Маркетинговые задачи и их решение	9
1.2. Формулирование маркетинговых задач	10
1.3. Идеальный Конечный Результат (ИКР) и виды противоречий в маркетинге	12
1.4. Исследовательские задачи в маркетинге	14
1.5. Уровни задач в маркетинге	16
1.6. Маркетинговый комплекс или система маркетинга	19
1.7. Развитие маркетинговых систем на примере коммуникаций и изменения маркетинговой среды	22
1.8. Алгоритм развития промышленного маркетинга	25
2. Вепольный анализ в маркетинге	26
2.1. Особенности вепольного анализа маркетинговых систем	26
Конец ознакомительного фрагмента.	29

# **Станислав Горобченко**

## **ТРИЗ в маркетинге и бизнесе**

### **Об авторе**

Горобченко Станислав Львович долгие годы специализируется на промышленном маркетинге и имеет богатый опыт, как личных продаж, так и организации продаж и маркетинга.

Им написано более 150 статей, несколько книг и более 10 курсов по актуальным вопросам совершенствования промышленных продаж, использования методологии ТРИЗ для продаж и маркетинга, применения методик ТРИЗ к реальным продуктам и услугам в промышленном маркетинге. Значительное внимание в его работах уделяется разработке и совершенствованию новых методов и приемов продаж, оценки рынка, вывода на рынок новых товаров, прогнозирования на основе теории решения изобретательских задач (ТРИЗ).

В представляемой работе обобщены наработки автора по применению ТРИЗ в маркетинге и решению маркетинговых задач, разработаны такие новые понятия с точки зрения ТРИЗ как маркетинговое противоречие, иерархия уровней решений задач в маркетинге и др.

Сегодня основная сфера интересов автора – исследование арматурного бизнеса, продажи промышленного оборудования и развитие практики и теории использования ТРИЗ для решения практических задач и консультирования промышленных предприятий.

Узнать подробнее об авторе Вы можете на его странице в facebook, по ссылке <https://www.facebook.com/stanislav.gorobchenko.96?lst=100021993213939%3A100021993213939%3A1573730149>, на сайте [www.novotechnos.com](http://www.novotechnos.com) или обратившись напрямую по эл. почте [promsalesmanager@bk.ru](mailto:promsalesmanager@bk.ru)

## **Введение**

Чтобы найти новую потребность, достичь существенного роста продаж, оформить решение в виде законченной качественной рекламной компании, продумать цепочку поставок, нужно пройти большой и долгий путь. На каждом из этапов маркетологу приходится выбирать из множества вариантов и постоянно бороться с неопределенностью и многовариантностью решения проблемы.

Вы узнаете, что такое маркетинговые задачи, как видится их решение с позиций ТРИЗ, что необходимо сделать для того, чтобы найти идеальное решение задачи, каковы особенности вепольного анализа маркетинговых систем и др.

Мы впервые предложим рассмотреть такие вопросы как рыночные эффекты и закономерности развития потребностей и услуг, какими ресурсами обладают маркетинговые системы и как проходит прогнозирование в маркетинговых системах.

## 1. Маркетинговые задачи

На сегодняшний день поиск вариантов происходит в основном их перебором, в лучшем случае по аналогии. Поэтому мы так часто видим по телевидению, радио или на плакатах рекламные слоганы – близнецы, одни и те же подходы к продажам и, как следствие, вывески типа «торговым агентам вход воспрещен». Конечно же, с другой стороны это означает, что закрепляются лучшие образцы, наиболее далеко проникшие в безбрежное море потребностей и смогшие найти путь к сердцу потребителя и удовлетворить его потребности. Но сколько времени было затрачено на такой путь? Сколько бесполезных рекламных компаний было проведено? Сколько средств за счет инвесторов было потрачено на эксперименты? Гибель неудачных маркетинговых стратегий, увольнение неудачливых организаторов маркетинговых кампаний, отсутствие следования пути эволюции потребностей и продуктов, их обслуживающих, – это примеры того, чем приходится расплачиваться маркетинговым отделам и специалистам за непонимание сути развития той или иной потребности и способов ее удовлетворения.

В настоящее время бизнес значительно более "быстр", чем ранее, и его развитие все более ускоряется. Нужно быстрее находить ответы на запросы потребителей, быстрее определять потребность и лучшие пути ее удовлетворения. Старые методы, основанные на простом переборе вариантов из имеющихся, с поиском по аналогии становятся менее пригодными. Этому препятствует и авторское и патентное право на результаты интеллектуального труда, запреты на пользование чужой интеллектуальной собственностью, этические нормы и т.д. Кроме того, один и тот же эффект, найденный кем-то из маркетологов, не может пользоваться в бизнесе вечно. Он тут же подхватывается другими компаниями и очень быстро становится «общим местом».

Невозможно без конца экспериментировать, проводить множество социологических опросов и пробных рекламных компаний, чтобы отобрать всего лишь одну версию продукции. Необходимо лучше знать потребности, особенности и закономерности их развития и, благодаря этому, сразу находить лучший вариант.

Чтобы понять, какой положительный маркетинговый или бизнес-эффект достигается при нахождении нового, еще нераскрытого эффекта, можно привести следующий пример. Не раз замечалось, как удачный рекламный слоган входит в жизнь и живет в анекдотах, присказках и т.д. Также и следование потребности приводит к точному пониманию, какая потребность будет созреть и как ее лучше обслужить. Эффективность решения задачи зависит от количества вариантов, которые надо проверить. Чтобы определить это, приходится раз за разом проверять на пробной аудитории или пользовательском сегменте, как «пойдет» то или иное решение. Но иногда требуются долгие месяцы или даже годы, чтобы найти такое решение.

ТРИЗ (Теория Решения Изобретательских Задач) позволяет по-новому взглянуть на то, как должны решаться подобные задачи и вместо озарений, исканий "сумрачных маркетинговых гениев" предложить простые и доступные алгоритмы, описать задачи в понятиях, принятых в ТРИЗ, и значительно быстрее выходить на сильные решения. Применению ТРИЗ для решения маркетинговых задач и посвящен данный модуль.

Мы подробно рассмотрим примеры ошибок при решении маркетинговых задач, определим основные проблемы рисков (потеря времени, большие финансовые затраты, уходы с рынка, неучет требований потребителей и др.) Выясним известные методы решений маркетинговых задач. Рассмотрим развитие маркетинговых систем на примере коммуникаций с заказчиком. Определим, что такое маркетинговая задача, и какие противоречия возникают при их решении. Во многом нам поможет правильное определение уровней задач в маркетинге и более точное понимание того, что собой представляет система маркетинга или маркетинговых комплексов.

Простых понятий в нашем продвижении по теме будет недостаточно. Мы рассмотрим основные закономерности и эффекты, которыми может воспользоваться маркетолог, в частности, постараемся взглянуть на развитие потребностей, как основе появления эффектов и того, как при этом формируются потребительские доминанты. Поскольку это один из важнейших элементов для принятия решений, то мы рассмотрим примеры доминант в потребительском секторе и рекламе, в частности, психологические и социальные, а также посмотрим и примеры из бизнеса, например, каковы закономерности конъюнктуры и какие индикаторы можно при этом использовать. Важную роль при этом рассмотрении сыграет анализ переходов потребностей, основанных как на иерархии потребностей, так и анализе появления новых полей, рождающих новые ниши рынка.

Хорошее понимание основных понятий ТРИЗ для решения маркетинговых задач создаст для нас хорошие условия для развития способностей к разрешению маркетинговых противоречий, маркетинговому прогнозированию, выявлению имеющихся и рождающихся маркетинговых ресурсов, проведению вепольного анализа

Нужно отметить, что материалы книги рассчитаны на слушателей, которые уже имеют некоторые начальные представления о том, что такое Теория решения изобретательских задач. Материалы для ознакомления с основными принципами ТРИЗ Вы можете найти в общедоступных источниках по ТРИЗ или более углубленно изучить их в Международном общественном университете ТРИЗ (СПб МОУ ТРИЗ) ([www.ratriz.ru](http://www.ratriz.ru)) или обратиться к автору представляемого курса.



## 1.1. Маркетинговые задачи и их решение

Особенность постановки задач в маркетинге в поиске потребностей и способов ее удовлетворения заключается в том, что она практически не формализуема, зависит от восприятия и множества различных мнений. Путеводной звездой в этом является понимание, как движутся потребности и закономерности их развития. Для промышленного маркетинга этот вопрос более ясен, поскольку напрямую связан с технико-экономическим эффектом, а тот, в свою очередь, легко читается через эффективность использования того или иного нового узла, который позволяет достичь такого эффекта.

Конкурентоспособность компании зависит, в том числе и от того, насколько быстро найдется самое эффективное маркетинговое решение. Обычный способ – это привлечь маркетинговых консультантов, рекламные агентства, использовать большие коллективы маркетологов, которые и будут искать решение. Но беда заключается в том, что поиск также будет осуществляться методом проб и ошибок. Увеличение числа думающих может не привести к результату, поскольку это также может быть всего лишь перебор вариантов. Даже попытки собрать в одних пособиях все доступные маркетинговые приемы на основе данных о маркетинговых кампаниях и различных стратегиях не приводили еще к существенным результатам. Они больше напоминают лабораторию алхимика, пытающегося извлечь золото многочисленными сочетаниями бесконечного числа элементов при помощи различных комбинаций.

Можно сказать, что есть настоятельная необходимость и потребность в методах поиска маркетинговых решений. Сейчас известные изобретательские методы транслируются и на область маркетинга. Известно достаточно много способов поиска новых маркетинговых решений. Однако не все они одинаково полезны и проверены. Многие имеют ограничения и не дают практического выхода. Главной проблемой по-прежнему остается психологическая инерция, особенно тогда, когда известные способы удовлетворения потребности уже практически исчерпаны. Решение находят либо в повышении хаотичности поиска, например, в увеличении числа вариантов, либо в попытках систематизации таких поисков, например, в использовании проверенных маркетинговых приемов, действиях по аналогии с конкурентами и т.д. Для интереса следует отметить, что, как только какая-либо мелодия становится популярной, тут же появляется множество авторов, пишущих подобные мотивы, но в разных вариантах, пока мода на такие мелодии не проходит.

Из известных методов поиска новых решений, применимых к маркетингу, отмечается мозговой штурм, метод синектики, метод фокальных объектов, морфологический анализ, метод контрольных вопросов. Однако, не что так не материально, как потребности людей. И поэтому, изучая их развитие, а также маркетинговые идеи, сопровождавшие возможность их удовлетворения и являющиеся их отражением, применяя законы диалектики, можно в значительной степени осмысленно подходить к решению маркетинговых задач. Рост и закат компаний, увеличение и уменьшение их числа, обслуживающих определенный рынок, эволюция потребления, которую легко найти в статистических отчетах, позволяют во многом определить эволюцию потребности и требования к маркетингу. Жизнеспособными оказываются маркетинговые решения, которые изменяют исходную потребность в направлении, предписываемыми общими закономерностями развития данной потребности.

Знание таких закономерностей дает возможность резко сузить зону поиска наиболее верных маркетинговых решений. Знание объективных закономерностей развития потребности позволяет не только решать имеющиеся задачи, но и прогнозировать появление новых.

## 1.2. Формулирование маркетинговых задач

Каждый продукт решает противоречие между необходимой потребностью и возможностью ее удовлетворения. В разрешении противоречия участвует Потребитель, он же, как правило, и Заказчик, продукт или услуга, и Поставщик. Имея принципиально разные цели, но связанные между собой продуктом или услугой, Потребитель и Поставщик постоянно находятся в состоянии необходимости разрешать возникшие противоречия. Мало того, и сами потребности меняются со временем, еще больше усложняя разрешение противоречий. Задачей Потребителя в общем случае является удовлетворение своей единственной потребности с наименьшими затратами, тогда как задачей Поставщика является поставка своего продукта в максимально возможном количестве с максимальной выгодой для себя. В идеале, в соответствии с методами ТРИЗ, функция должна быть максимальной, а затраты минимальными или вообще нулевыми. В этом случае рентабельность, действительно, должна стремиться к бесконечности. Новые идеи, повышающие степень идеальности бизнес-системы, одновременно повышают и рентабельность бизнеса, повышают его доходность.

В тоже время, весь процесс удовлетворения потребностей происходит в определенной бизнес среде. Сюда можно отнести и различные информационные поля, например, в степени модности продукта, и например, ограничивающие поля и связывающие основные поля потребности с социальной средой. Так, поле налогового законодательства ограничивает возможности бизнеса по получению прибыли, юридическое законодательство по степени свободы выражения своих интересов, таможенное – по степени взаимодействия с потребителями других стран, ИНКОТЕРМС – в части свободы изменения правил проведения контрактов и т.д.

В процессе разрешения противоречий необходимо построить бизнес-модель процесса и провести ее качественное изменение на основе преодоления противоречий и приближения к идеальному конечному результату за счет максимального использования ресурсов. Можно выявить две основные группы методов:

- методы, основанные на выявлении, анализе и преодолении противоречий в рассматриваемой системе
- методы, основанные на выявлении общих для систем законов и тенденций развития (линии развития продукта, маркетинга данного продукта, системный оператор, маркетинговый веполь и т.д.).

Задачи в маркетинге разнообразны. Это и нахождение потребности, и выбор пути наилучшего обслуживания и определение цены, определение регионов с максимальными потребностями в продукте и др. Эти задачи должны решаться, как правило, в комплексе и служить главной цели – росту эффективности бизнеса.

Значительная трудность заключается в том, что трудно выделить как саму проблему, так и найти верные статистические материалы, особенно в потребительском секторе. Однако в промышленности маркетинговые приемы более познаваемы, поскольку в большей степени следуют закономерностям развития техники и промышленности в целом.

Важная особенность маркетинговых задач – это неопределенность формулировки. Но можно увидеть, что, например, нет нужного свойства для удовлетворения потребности, пропущено звено в маркетинговой коммуникации, или, наоборот, есть определенное вредное воздействие. Чтобы решать такие задачи, необходимо, провести их декомпозицию и выйти на зарождающиеся противоречия.

Маркетинговое противоречие, как и противоречия в других отраслях, наступает тогда, когда изменение одного свойства, качества удовлетворения потребности приводит к недопустимо большому ухудшению какого либо свойства, качества потребления, способа удовлетворения потребности и др.

Возникновение противоречий при использовании традиционных решений – это типичная вторая особенность маркетинговых задач. Примером этому может служить, в частности, требование расширить объем продаж, которое достигается при уменьшении цены при эластичном спросе. Но одновременно, при этом падает и прибыль, т.е. улучшение одного свойства достигается за счет ухудшения другого. Выделение уровня решения задачи, и приемов, которые характерны на каждом уровне – это один из путей, при котором сразу можно найти наиболее сильное решение.

### **1.3. Идеальный Конечный Результат (ИКР) и виды противоречий в маркетинге**

#### **ИДЕАЛЬНЫЙ КОНЕЧНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ В МАРКЕТИНГЕ**

Бизнес-системы, как и технические системы, основаны на реализации тех или иных функций, поэтому для них применима формулировка Идеального Конечного Результата (ИКР): функция системы выполняется, а ее носителя нет; количество выполняемых функций увеличивается, а затраты на их выполнение стремятся к нулю.

Никто так хорошо не выразил понятие идеального результата в маркетинге как Питер Друкер: «Цель маркетинга – сделать усилия по сбыту ненужными. Его цель – так хорошо познать и понять клиента, что товар или услуга будут точно подходить последнему и продавать себя сами». Именно так он может быть сформирован и с позиций ТРИЗ.

Другое хорошее определение подсказывает Филипп Котлер: «Идеальный товар – это тот товар, который полностью и естественно соответствует потребности».

Здесь также действует и оператор РВС (расстояние, время, силы). Чем меньшее расстояние между Вами и клиентом, чем за более короткое время выполняется услуга, доставляется товар, меньше сил приходится прилагать Потребителю для реализации функций товара, тем товар совершеннее и тем легче усилия для его внедрения на рынок. В бизнесе этот показатель рассматривается как принцип ЛВД (Легкое ведение дел), который направлен на снижение общих затрат на ведение дел. Пример. Легкость звонка, горячие телефонные линии, доступность менеджера, его полномочия по организации работы с другими подразделениями, категория «персональный менеджер для корпоративного клиента» и др. – все это одни из многообразных проявлений этого принципа.

#### **ПРОТИВОРЕЧИЯ В МАРКЕТИНГЕ**

Ниже рассмотрим проявления противоречий в маркетинге и продажах.

**ПРОТИВОРЕЧИЕ ТРЕБОВАНИЙ.** Например, в задаче о создании пунктов быстрого питания в Петрозаводске возникло противоречие: если размещать пункты быстрого питания на набережной, то хорошо – можно резко повысить прибыль, но плохо – нужно платить высокие сборы за разрешение.

**ПРОТИВОРЕЧИЕ СВОЙСТВ.** Для задачи о пунктах быстрого питания противоречие свойств формулируется так: пункты быстрого питания должны быть размещены на набережной, чтобы повысить доход, и не должны быть размещены на набережной, чтобы не платить высокий налог.

#### **КЕЙС. Эффективные маркетинговые атаки с использованием развития внутренних организационных противоречий**

Когда Продавец приходит на предприятие, зачастую он слышит только один ответ – «нет», «у нас нет проблем», «все работает» и т.д. Таким образом, если изначально не подготавливаться к ответам на такие вопросы, то любой ответ некомпетентного или просто ленивого специалиста может привести в уныние любого продавца.

Чтобы сломать такую ситуацию необходимо использовать внутренние административные, иерархические и структурные ресурсы. При этом зачастую, специалисты, которые изначально сказали «нет», должны будут признать свою ошибку.

На первом этапе Продавец изучает организационную структуру компании, чтобы понять, как движутся в ней информационные потоки, какова ответственность отделов, какой из отделов в наибольшей степени связан с его продуктом, какие оказывают влияние, и как можно

было бы развить противоречия между ними, что позволит выйти на более высокий уровень для организации продаж.

Примеры. Одно предприятие по прокатке стали долго пыталось договориться с крупным автопроизводителем. Несмотря на оценку рыночной ситуации как положительную, имея качественный продукт, приемлемые цены, возможность изготовления и поставки продукции небольшими партиями, представитель снабжения долгое время говорил «нет». Благодаря неформальным усилиям удалось выяснить, что затор возникает на уровне директора по снабжению, который всегда отдавал предпочтение другому заводу. Непосредственная встреча показала, что он понимает, что условия, предоставляемые металлопрокатным предприятием, были лучше, чем он имеет в настоящее время. Однако решение оказалось не за ним, а за более высокими структурами, указание которых он выполнял. Тогда, получив адрес основного дилера и его же, как представителя акционеров, удалось быстро договориться о поставках продукции с этого металлопрокатного предприятия.

Поставщик ножей для ротационной вырубки долгое время не мог понять, почему отдают предпочтение другому производителю. Из неформальных источников стало ясно, что решение рекомендуется на уровне начальника цеха штампов, который из личных интересов отдавал предпочтение конкуренту. Чтобы изменить ситуацию, продавец обратился с просьбой к коммерческому директору с целью провести коммерческое совещание и разрешить вопрос. На коммерческом совещании 2 представителя продавца провели небольшую провокационную игру, где сумели показать, что в настоящее время комбинат покупает ножи не по объективному сравнению качества – цена, а по субъективному решению начальника отдела ротационных штампов. В результате коммерческий директор предприятия принял решение о смене поставщика, и была изменена организационная структура, где решение не принималось только руководством цеха, а дополнительно перепроверялось специалистами по снабжению и после этого утверждалось.

Для решения подобных задач необходимо рассмотреть организационные противоречия, как наиболее часто встречающиеся в жизни организаций, и как они могут быть использованы для продвижения своей продукции. В этом случае, если есть понимание наверху, основным препятствием может быть организационное противоречие между быстро меняющимися потребностями организации и проблемами внедрения, организационными противоречиями и инерцией персонала.



## 1.4. Исследовательские задачи в маркетинге

Исследовательские задачи занимают особое место в маркетинге. Их решение дает возможность резко сократить затраты на рекламу, многочисленные, но бесплодные звонки клиентам и резко сократить время на достижение заказа с переводом его из простого запроса в реальный контракт, или из потенциального покупателя в реального приверженного и лояльного клиента.

Всем известен термин «маркетинговое исследование». Обычно он проводится на базе какой-либо статистической информации. Анализ ее и сегментирование рынка и, соответственно, разработка маркетинговой, бизнес, стратегии, логистики и др., часто составляет коммерческую тайну. В наиболее сильном варианте маркетинговое исследование соответствует задаче 5 уровня – т.е. открытию новой потребности, способной привести к миллионным или более того миллиардным объемам продаж и денежных поступлений в фирму. Также часто эти задачи связаны и со своеобразным переходом на микроуровень, когда технология, продукт или услуга, ранее доступные только финансово состоятельному потребителю, фирме, организации становятся доступными массовому сегменту потребителей. Примерами могут быть Форд серии Т – первый массовый автомобиль, сошедший со специально созданного для этого конвейера и персональный компьютер, сделавший доступными огромные возможности доступными для простого человека.

### ЗАДАЧИ НА ОБНАРУЖЕНИЕ

Задачи на обнаружение являются наиболее востребованным видом задач в маркетинге, известными как «поиск клиента». Как правило, свойственны фирмам, работающим на массовом рынке или выходящим на рынок, а также работающим в условиях отсутствия баз данных или скрытности самого потребителя. Примером последнего могут быть аффилированные компании, через которых производится поставка на предприятие. Другим примером может стать поставка компонентов для крупных производителей. Обычно такие компании известны только производителям и не выходят на публичные мероприятия. Также поиск крупного дилера компонентов или комплектующих может представлять значительную проблему. Все это – задачи на обнаружение.

Как обычно, эти задачи решаются методом проб и ошибок. Выдвигаются те или иные гипотезы, если не подтверждается, то проверяют и т.д. Другой путь весьма дорогостоящ. Это известные методы участия в затратных выставках, «ковровая бомбардировка письмами при помощи «директ маркетинга», публикация рекламы в журналах и другие затратные способы.

Как и в ТРИЗ, хорошим приемом здесь является «обращение задачи», заключающегося в том, что вместо основного вопроса «как найти», «как объяснить» перейти к вопросу «как этого достичь или получить». Таким образом, происходит превращение исследовательской задачи в рабочую.

Примеры. Чтобы найти площадку для инвестиций, которая наиболее устроила бы инвестиционную компанию, она сначала действовала традиционными методами. Пыталась разговаривать с муниципалитетами, писала рекомендательные письма с просьбами выделить наиболее привлекательные участки по наиболее доступной цене. Однако результатами были отписки и волокита. По мнению инвесторов, они наткнулись на своеобразный камень, заключающийся в том, что «эти просители никогда не выполняют своих обещаний». Тогда инвесторы решили пойти другим путем. Они опубликовали в нескольких муниципалитетах, причем чтобы они были известны каждому объявление о том, что они рассмотрят предложения от муниципалитетов с целью изучения привлекательности для строительства своего завода. Задача стала обращенной. Они получили полный пакет наиболее привлекательных участков для застройки от

ответственных лиц муниципалитетов, не делая при этом практически ничего. На основе этих предложений и также с большой скидкой были выбраны наиболее привлекательные участки для застройки. Инвестиции были сделаны наиболее эффективно.

Компания по поставке полимерных шлангов долго пыталась найти достойных представителей. Однако с одной стороны они были малоизвестны и терялись в желтых страницах больших городов между бесконечным числом малых и несуществующих фирм. Другой проблемой была трудность нахождения таких фирм в регионах. Кроме того, многие из них были настолько малы, что эффективность работы с ними была близка к нулю, т.е. продажи им или через них были бы под вопросом, и план продаж выполнить было бы невозможно. Обзвонить их или направить письма представлялось работой на 99% в мусорную корзину. Тогда задачу на обнаружение было принято изменить на задачу на измерение. Анализируя, где можно собрать о них информацию, при которой точно указывалось бы, какой продукт они продают, являются ли они производителями оборудования, дистрибьюторами или конечными покупателями, каково их финансовое положение и количество клиентов, стало ясно, что подобное измерение можно практически прямо получить из выставочных каталогов. При этом имелось в виду, что в выставках участвуют только компании, достигшие определенного уровня в финансах и на рынке и открытые к взаимодействию и партнерским отношениям. Было принято решение найти такие фирмы. Для этих целей в выставочные объединения был послан запрос на каталоги. Собрав каталоги от региональных выставочных объединений по профильным выставкам, и, сравнив их с выбранными идеальными критериями, удалось найти наиболее потенциальных дилеров. Вместо обзвона и прямой рассылки по огромному числу потенциальных потребителей, удалось достаточно простыми средствами решить задачу без значительных затрат.

Небольшая компания специалистов – преподавателей по английскому языку пыталась найти наиболее перспективную группу молодых ребят, которые хотели бы получить хорошую языковую подготовку. Проблемой было то, что, к сожалению, нет ни одной базы желающих пройти подготовительные курсы по языку. Анализ действий конкурентов показал, что все они пытаются найти слушателей в основном, через рекламу в массовых изданиях. Ее стоимость высока, и малое предприятие не могло себе этого позволить. Тогда снова задачу на обнаружение было принято перевести в задачу на измерение. Для этих целей в метро купили базу данных жителей Санкт-Петербурга. Учитывая, что в ней представлены адреса, количество проживающих в квартире, даты рождения, и с этими базами сопрягаются базы мобильных телефонов, машин, зарегистрированных в ГИБДД, выезжающих за границу и др., удалось методом простого генерирования отчетов и наложения баз данных выйти на перспективную группу потенциальных слушателей, для которых начали организовывать ознакомительные бесплатные семинары. Количество слушателей резко увеличилось.

## 1.5. Уровни задач в маркетинге

В зависимости от степени сложности задач, можно выделить 5 уровней.

1-й уровень. Это небольшие усовершенствования, не связанные с обнаружением и разрешением противоречий. Задача и средства ее решения лежат в одной плоскости, хорошо известны специалистам и определяются традиционным для маркетинга решением при анализе 4P (Product, Price, Promotion, Place). Варианты, как правило, описываются в известной литературе и учебниках. Самый типовой вариант – это поставить (предложить, продать) известный вид продукции на известное предприятие по известной схеме поставки обычным логистическим способом. В этом случае, например, при промышленном маркетинге у Вас уже существует типовое решение, данные внесены в чертежи или проект, прописаны все основные технические параметры и т.д. Новизна может заключаться в том, что требуется, например, новый маршрут доставки, поставка ускорена, цена снижена за счет скидки и потери прибыли и др. Однако, противоречие здесь не разрешается. Выигрыш в одном качестве приводит к проигрышу в другом. В самом худшем варианте это приводит к демпинговым войнам, опасным как для одного продавца, так и его конкурента.

2-й уровень. Здесь отраслевая маркетинговая задача решается способами, известными в данной отрасли. Меняется только один элемент системы, и, как правило, только частично. Риск возрастает, поскольку такое решение может быть неопробованно в конкретной отрасли. Но в целом, известная потребность удовлетворяется известным способом. Например, для увеличения объема продаж запчастей эффективно вести складскую торговлю, поскольку она повысит процент продаж по срочным поставкам, что невозможно сделать при поставке с заказом на заводе, сроки изготовления на котором значительно превышают требуемые для заказчика. В этом случае, решение по организации склада позволяет решить одну из важных и даже главных проблем взаимосвязи производства и потребления. Это противоречие выглядит следующим образом: производству выгодно производить длительными массовыми сериями без переналадок под один стандартизированный вид продукта, тогда как потребителю необходимо удовлетворить одну свою индивидуальную или даже уникальную потребность.

3-й уровень. В задачах 3-го уровня и для их решения используются приемы, известные в пределах данного участка рынка. Имеющаяся потребность решается методами, известными в целом на этом рынке.

Пример. Так, например, эффективность дискаунтерных авиакомпаний основана на знании и особенностях проведения фьючерсных операций, которые хорошо освоены на биржевом рынке. Стоимость билета за 3 месяца до даты вылета может составлять всего 10% от стоимости билета непосредственно перед полетом. Полностью заменен один из элементов системы. В данном случае, система продажи билетов основана на продаже через интернет, минуя все сложившиеся системы продажи через авиа кассы, туристические агентства и др. Однако и риск таких решений также возрастает. Эффективность решения задач такого уровня основана на том, что снижение риска заключается в том, что потребность освоена, но за ее пределами остались множество т.н. бюджетных пассажиров, не имеющих возможности покупать билеты дорого. Расширение потребности найдено в том, что были снижены стоимость билетов и использован новый элемент продажи билетов. Вспомогательными элементами также явилось усечение сервиса, использование дешевых аэродромов и т.д. В целом противоречие было разрешено: бизнес расширился и появился новый способ удовлетворения потребности имеющейся потребности путешествовать. Владелец компании – дискаунтера Virgin Airlines, сформировавший новую маркетинговую стратегию 3-го уровня, в настоящее время является одним из богатейших людей мира.

4-й уровень. Здесь новая, но созревшая потребность удовлетворяется созданием новой системы продажи и маркетинга. Также здесь синтезируется новая система продажи и маркетинга. Противоречия старых сложившихся систем преодолеваются. Часто на этом уровне начинаются решаться задачи на обнаружение потребностей.

Примеры. Примером может стать создание гипермаркетов, которые просто потрясают воображение обилием товаров. Синтезируются новые логистические цепочки, вводятся специальные элементы самообслуживания, внедряются новые формы развлечения покупателей при покупке.

Также одним из примеров может стать формирование новой системы удовлетворения информационных потребностей. Имеющуюся информационную потребность удовлетворяется абсолютно новыми средствами, которые созданы для этой цели – системой всемирной паутины, или интернетом. Однако на начальном этапе доля риска создания коммерческой системы для воплощения и реализации удовлетворения этой потребности была чрезмерно высока. Только через некоторое время эта потребность полностью была освоена, безгранично расширена и в конечном итоге затраты, как правило, для компаний, реализующих эту стратегию, оправдали себя.

Еще одним примером может стать совмещение абсолютно новых технологий для расширения продаж. Интернет магазины решают проблему как «промоушн», так и перевода денег по новым сетям интернет, так и изучения спроса, и много других задач, одновременно решая и проблему издержек, за счет уменьшения числа точек хранения.

Следующий пример – это законодательное снижение барьеров на перемещение рабочей силы привело к удешевлению процесса производства и рождению новых государств – лидеров мирового рынка, где низкие цены основаны на дешевом труде, например, Индия и Китай.

5-й уровень. Здесь удовлетворяется принципиально новая, ранее еще не обнаруженная потребность, разрабатывается новый продукт и новая система удовлетворения новой потребности в целом, включая систему продажи и маркетинга. Каждый из примеров нового открытия и его коммерческого освоения является решением задачи 5-го уровня в маркетинге. Это и открытие бумаги, и кока колы, и фотографии, и персонального компьютера и др. Зачастую пути инвестирования в такое перспективное изобретение неизвестны, поскольку системы еще нет, не ясен ни один из путей маркетинга такого продукта. Все они могут проявиться лишь в процессе синтеза системы. Риски самые большие, неопределенность и количество возможных вариантов развития может быть практически не ограничено. Для воплощения в жизнь требуется решение многих задач всех уровней.

Как выглядят задачи в жизни? Например, перед Вами поставили задачу увеличения объема продаж. Решая задачу на 1-м уровне – это означает увеличить число покупателей за счет предоставления скидки. Это самое обычное и известное решение. Но сама система продажи и маркетинга изменилась очень мало. И вполне вероятно, что через некоторое время, с приходом более совершенного метода продажи, эта компания или продукт может уйти с рынка. И самое главное, что задача решается за счет недопустимого ухудшения другого показателя – прибыли компании.

Тогда необходимо подумать о том, как более совершенно решить задачу. Для этого нужно перейти на 2-й уровень и глубже вникнуть в потребности и проблемы покупателя. Как мы уже говорили, сегментируя покупателя, можно выделить его срочные потребности и открыть склад для удовлетворения таких потребностей, модифицировать систему доставки, разбить скидки по категориям, обеспечить обратную связь при помощи купонов, более мягко проводить регулирование скидки при помощи, например, накопительной скидки и т.д.

На третьем уровне решение будет более значительно менять части системы. Новые способы удовлетворения потребности, сочетание потребностей и одновременное удовлетворение ряда потребностей, сочетание удовлетворения противоположных или смежных потребностей,

значительная модификация всей системы маркетинга, например, переход к телемаркетингу от обычных магазинов, использование новых рекламоносителей и т.д. – все это приемы третьего уровня в маркетинге. Основной задачей на 3-м этапе обычно становятся значительный рост потребления теми группами потребителей, которые ранее не могли воспользоваться продуктом или услугой.

На 4-м уровне потребность удовлетворяется совершенно другими средствами и решает одно из основных маркетинговых противоречий, обеспечивая переход на микроуровень. Так, холодильник позволил больше не зависеть от климатических условий и им может воспользоваться каждая семья. Но для его прихода было необходимо наличие дополнительных подсистем – как минимум, электричества. Открытие новой потребности составляет основу задач маркетинга 5-го уровня. Как мы видели в обзоре, обычно это сопровождается значительными изменениями в потреблении. Если вы где-то видите огромные очереди, это означает, что насыщение получает потребность 4–5-го уровня. К этому также можно отнести миллионные и миллиардные прибыли, рождающиеся именно на этом уровне.

В связи с этим, приходится думать о том, каким образом выбрать задачу для полной коммерческой отдачи. Так, инвестор, выбирая задачу 1–2-го уровня, рискует очень немногим, с третьего уровня он рискует значительно большими потерями, длительностью воплощения проектов, атаками конкурентов и законодательными запретами и т.п. Однако, и эффективность бизнеса, начиная с 3-го уровня, может быть несравненно более велика. Примеры этому – Поляр oid и Микрософт, компании-девелоперы новых земляных участков, IT-компании, новаторские компании и др. Если на 2–3-м уровне характерны решения, увеличивающие число пользователей или углубляющие потребность, и примеры этому – приемы, основанные на повышении масштаба производства, увеличения ассортиментного формата, то на 4–5-м уровне действуют законы наиболее глубоких потребностей.

Следует отметить, что в отличие от технических или других систем, накопление противоречий в бизнесе происходит с освоением найденного формата бизнеса и ростом конкуренции. Противоречие между удовлетворением потребности и способами удовлетворения, разрешенное одной компанией, благодаря чему она приобретает конкурентные преимущества, усиливается, как только конкуренты осваивают это решение. Таким образом, нарастание противоречий в бизнесе происходит достаточно быстро, характер противоречий относителен и зачастую не может быть осмыслен до конца, решения могут быть импульсными. Все это подтверждает старую мысль, что закономерности в общественной жизни, к которым можно отнести и явления на рынках и в продажах, выступают в виде тенденций.

Конечно же, легче всего решать маркетинговые задачи 1–2-го уровней. Однако они не приводят к существенному увеличению прибыли и росту бизнеса компаний. В то же время для реализации задач 4-го уровня требуется большой срок, крупные вложения, что накладывает значительные ограничения на инвестиции в такие проекты из-за значительного финансового риска. Тем не менее, нужно стремиться именно к решению задач 3–4-го уровня, а не измывать решения, что называется, «смотреть на важное, а не на срочное». Для решения задач на разном уровне необходимы разные инструменты и подходы.



## 1.6. Маркетинговый комплекс или система маркетинга

В настоящее время характерным является применение системного подхода к решению маркетинговых задач. Чтобы грамотно вывести товар на рынок, необходимо изучить потребность, продумать весь комплекс мероприятий от рекламы до логистики, выявить разнообразные связи потребностей между собой и со средствами и продуктами для их удовлетворения.

Особенность состоит в том, что внешние связи характеризуют потребность и потребителя, тогда как внутренние связи характеризуют сам комплекс маркетинга для их удовлетворения. И именно сложность и противоречивость связей определяют жизнеспособность системы маркетинга, как и рождение, и возможность устранения противоречий.

Также как и в других отраслях, можно выделить несколько способов оценки маркетинговую систему или маркетинговый комплекс. Эти подходы являются взаимодополняющими. Так, системный подход, изучающий состав системы, наличие в ней подсистем и надсистем позволяет лучше применить т.н. «многоэкранное» мышление. В маркетинге этот прием известен как способ «3 box thinking», что в переводе означает: «думай, как твой клиент, как клиент твоего клиента и как клиент клиента твоего клиента и т.д.». Обобщая этот принцип, можно сказать, что, планируя, например, выход какого либо продукта на рынок, необходимо отследить всю цепочку использования этого продукта, как в сторону потребителя, так и в сторону поставщика, заранее увидеть возможные противоречия и продумать способы их решения.

Структурный подход, а именно взаимодействие и расположение подсистем в пространстве и во времени, а также связи между ними, позволяет определить структуру потребности, количественно и качественно определить связи между частями потребности. Функциональный подход – как способность продукта выполнять функцию по удовлетворению потребности и, например, рассчитать процент удовлетворения потребности и затраченной на это стоимости. В своей наиболее известной форме – это функционально-стоимостной подход. Генетический подход – это анализ становления продукта или потребности, системы удовлетворения потребности, последовательности ее развития, замена одной системы другой и является наиболее часто применяемым видом анализа в маркетинге. Он часто также называется как «анализ S-кривых» при прогнозировании развития потребления того или иного продукта, их замены и т.д.

Сюда же можно отнести и такие виды маркетинга как «фрактальный маркетинг», развивающийся по сетевому принципу или своеобразному древу знакомств, законам распространения информации и слухов, имеющий своеобразные «аттракторы» (центры притяжения спроса, лидеров мнений, модные тенденции и т.д.). Известен закон слухов, означающий, что наиболее сильные или ужасные известия распространяются в геометрической прогрессии и по наиболее эффективному каналу – от человека к человеку. Именно так, например, сформировалось понятие агентства ОББ («Одна баба сказала» или «Сарафанного радио»). Эффективность его доказана тем, что в сложные времена, когда доступен только один канал информации, только подобные способы распространения информации через слухи и их подробное обсуждение могли противостоять официозу. Из теленовостей мы часто узнаем, что рост цен или спроса был вызван «паникой» на рынках или слухами от государственных органов, непроверенными известиями о слиянии, поглощении, разорении крупных компаний и т.п.

Таким образом, комплекс маркетинга – это система взаимосвязанных элементов и мероприятий, обладающими свойствами удовлетворять конкретную потребность. Необходимо отметить, что это может быть и условное деление, поскольку очень трудно «оконтурить» тот или иной комплекс удовлетворения потребности, систему взаимодействия элементов.

Системные свойства могут быть как эффективны, так и вредны. Так, продукт с незвучным названием может потерпеть неудачу, рекламный ролик, вызывающий восторг у потре-

бителей в одной стране может быть оскорбителен в другой и т.д. Тем не менее, системные эффекты могут быть весьма эффективными. Например, множество магазинов, расположенных в одном месте, привлекают значительно больше покупателей, чем всего один магазин. Этот эффект проявляется от просто «челночных» рынков и вплоть до гигантских гипермаркетов. Включая в перечень услуг, как свою подсистему, развлекательные комплексы, гипермаркеты привлекают еще больше покупателей. Так действуют системные эффекты. Такие дополнительные эффекты, дают новый синергетический толчок продажам и их можно назвать «сверхэффектом», т.е. когда сложение  $1+1=3$ .

Пример. Бахрейнская компания приобрела остатки Советского космического челнока «Буран» и выставила его на Авиашоу в Бахрейне. Особенность состояла в том, что Буран на арабском означает «свидетель». Сочетание космического чуда и магического слова с религиозным смыслом привело к неожиданному ажиотажу, окупила все расходы на доставку и установку космического корабля. Примерно так действуют «сверхэффекты».

Новое качество удовлетворения потребности может зачастую быть получено и при введении специальных элементов, только за счет того, что ранее не видное свойство товара показано, или два свойства объединены в одну систему и действие их при этом многократно усиливается, вредные свойства при этом компенсируются или уничтожаются.

Пример. Использование съедобного стаканчика мороженого позволяет, как повысить вкусовые качества, так и избавиться от утилизации упаковки.

Элементы комплекса маркетинга составят подсистемы. А сам комплекс маркетинга может быть частью более общей надсистемы. Например, если нужно продать узел технологической линии, то нужно знать применяемость такого узла (в какую систему он входит), а также как работает сама линия и что она выпускает, (т.е. как работает надсистема) и каковы требования в связи с этим не только к технологической линии, но и к входящему в нее узлу.

Чтобы определить потребность, приходится изучать различные надсистемы, куда этот узел может входить. Так, пути применения регулирующего клапана для условий целлюлозно-бумажной промышленности определяются не только требованиями со стороны, например, варочного котла, но также и тенденциями, условиями и требованиями использования котлов на ТЭС, в нефтехимии и т.д., в зависимости от выбранной потребности и требуемых методов ее удовлетворения.

Из соотношения комплекса маркетинга как системы, ее подсистем и надсистем, следует иерархия, т.е. применимость того или иного продукта в цепочке поставок.

Иерархия потребностей, как и уровни потребностей известны в потребительском сегменте под названием уровни иерархии потребностей Маслоу.

В промышленном маркетинге или в маркетинге продукции для организаций он сложнее и определяется иерархией принятия решений. На первом уровне необходимо продать продукт, требуется только сочетание продукта и технической системы. Обращение и аргументация при этом выглядит следующим образом: «наш клапан имеет диаметр и строительную длину, соответствующую ГОСТ». На втором уровне продаются выгоды, потребители – уже не только технические специалисты, продукт связывается с потребностями системы и надсистемы.

Участники обсуждения и потребитель, как правило, ответственные специалисты и руководители. Обращение выглядит следующим образом: «используя этот клапан, мы сможем снизить колебательность процесса». На третьем уровне продавец все больше становится консультантом, а способы маркетинговой аргументации носят все больше конкурентный характер. Консультация включает в себя не только характеристики самого продукта, (подсистема), выгод его использования (система) а также взаимосвязь с другими продуктами, особенность его позиционирования среди других продуктов на рынке. Сообщение может выглядеть следующим образом: «По сравнению с другими продуктами клапан M1 обладает достоинством встройки в другие системы автоматизации DCS по протоколам HART, Foundation Fieldbus, Profibus». На

четвертом уровне продукт полностью связывается со всеми уровнями и входит в одну из главных своих надсистем – когда обосновывается ценность. Обычным выражением этого является обоснование возврата инвестиций для акционеров или инвесторов.

Если вы хотите использовать один продукт с другим, и вместе они лучше удовлетворяют потребность, то такая система может быть сетчатой. Связь в такой системе сложна, высоко взаимовлияние и невозможно выделить какую-либо иерархию. Чаще в этом случае говорят о «кластерном подходе», «потребительском пуле», «фрактальном маркетинге» и т.д. Наиболее известным воплощением такого вида является сетевой маркетинг, в худшем своем виде – это пирамиды всех типов и т.п.

Система маркетинга может состоять из элементов, связанных между собой в пространстве, например, рассылка по адресам, директ маркетинг, что реализует подсистему маркетинга «Place». Элементы могут быть связаны между собой во времени. Например, поэтапное информирование, предложение о накопительных скидках, проведение игр в конце года и др., а также самой технологии маркетинга – обработки заказа, операций по формированию обратной связи с потребителем, процессов ответов на возражения и др. Обычно они связаны между собой продуктом, который должен быть поставлен потребителю.

Система маркетинга создается для удовлетворения некоторого комплекса потребностей или достижения определенных целей. Потребности могут быть основные, дополняющие и вспомогательные. Например, создание услуги ксерокопирования в библиотеке это функция, обслуживающая основную функцию читателей – удовлетворение информационной потребности и возможность иметь материал быстро. Обычно все функции связаны между собой и образуют взаимосвязь функций.

Комплекс маркетинга осуществляет функциональную связь между потребителем и продуктом. Для этого он состоит из определенной цепочки или звеньев, постепенно преобразующих звенья производства в звенья потребления. Чтобы полностью удовлетворить потребности пользователя, сам комплекс маркетинга должен быть достаточно полон.

Полнота цепочки удовлетворения потребности обходится дорого. За ее реализацию приходится расплачиваться. Затраты на реализацию зачастую сопоставимы с затратами на изготовление. Тем не менее, системы развиваются, и постоянно происходит переход к все более совершенным системам удовлетворения потребностей. Развитие системы маркетинга, как и системы вообще, в ТРИЗ понимается как увеличение степени идеальности и определяется как отношение системы выполняемых функций к сумме факторов расплаты.

Развивающейся системой могут быть и несколько компаний со своими системами маркетинга, обслуживающими какой-то определенный рынок и последовательно сменяющих друг друга по мере либо закрепления на рынке, либо ухода с него. Смена происходит либо по мере снижения рентабельности бизнеса в связи с его укрупнением, либо рождением инновационных форм ведения бизнеса, новых маркетинговых идей и др.

## **1.7. Развитие маркетинговых систем на примере коммуникаций и изменения маркетинговой среды**

Часто при анализе развития маркетинговых систем показывают только S-кривые развития системы. Однако, они характерны для развития крупных систем бизнеса и определяют в основном его расширение в пространстве, не показывая в то же время изменение его внутреннего содержания. При этом маркетинговые коммуникации могут оставаться длительное время и описывать все множество S-кривых развития технического продукта, которые произошли за это время.

Одной из важных задач в маркетинге является развитие коммуникаций с заказчиком. Оно само имеет ряд последовательных ступеней, которые необходимо пройти. Давайте рассмотрим развитие таких коммуникаций на примере нескольких предприятий.

Пример. Развитие маркетинговой коммуникации в системе «Производитель – дилер».

Начав с небольшой скидки и получив определенную территорию и предприятий для работы, дилер начинает активно действовать.

В процессе работы на первом этапе формой взаимодействия является, по большей степени, только формальные отношения, связанные контрактом. Коммуникация осуществляется практически только на основе выполнения контрактных обязательств. Степень взаимодействия и обратной связи – минимальна или отсутствует.

В процессе увеличения бизнеса приходит умение работать с разными отделами производителя. Осуществляется лучший разбор претензий, для лучшего обеспечения работы дилера с производителем, организуется представительство дилера на предприятии. В этом случае доверие повышается, поскольку точная информация поступает от представительства. Отслеживание заказа, готовность заказа к отгрузке, сложные вопросы отслеживания финансовых взаимоотношений, выполнение всей требуемой документации выполняется все более слаженно. Производитель со своей стороны имеет возможность убедиться в серьезном, а не посредническом отношении дилера к работе с предприятием, умение решать задачи. Начинают выполняться и дополнительные поручения производителя, например, поставки сырья, договоренности о передаче заказа и др. Со своей стороны за счет улучшения взаимоотношений дилер получает возможность получать заказы в оптимальные сроки, выполнять срочные поставки и т.д. Улучшение обратной связи и повышение регулируемости взаимоотношений составляет главную черту этого этапа.

На следующем этапе отношения еще больше насыщаются дополнительным содержанием благодаря уже созданным структурам. По просьбе производителя дилер осуществляет закупки сырья и материалов. Для сложной техники и благодаря связи с клиентом в большей степени осуществляется более индивидуальная комплектация заказа. Так, если заказчику требуется более совершенный двигатель для закупаемого им самосвала, то в этом случае дилер сам закупает двигатель у производителя двигателя и поставляет его производителю, который комплектует его и обеспечивает сборку. Тем самым улучшается и качество самого самосвала, что важно для производителя. Рост насыщенности деловых отношений, повышение взаимосвязи между внутренними отделами дилера и производителя становится важной составной частью развития коммуникаций.

Формируя общую цепочку «производитель – дилер – заказчик» происходит все большее насыщение этой более глубокой взаимосвязи. Так, по просьбе производителя и заказчика, на территории сначала дилера, а потом и заказчика, организуются сервисные представительства, которые, начиная с продажи запчастей, далее начинают производить и сертифицированные ремонты, обучение, реализацию программ обменного фонда и др. Часто при этом под залог готовых машин, незавершенного производства, для конечных клиентов организуются лизинг-

говые и кредитные схемы. Упрочение всей цепочки в целом является одной из важных вех укрепления взаимоотношений и создание общей системы заказчик – дилер – производитель, которая до этих пор могла быть достаточно формальной и связанной только через дилера.

Рост финансовых обязательств производителя перед дилером через финансовые схемы, кредитования исполнения заказа, приводит к большей взаимозависимости производства от дилера. В одном из вариантов развития это может быть и передача акций под залог выполнения контракта при банковской схеме. Для гарантии укрепления взаимоотношений дилер зачастую выкупает часть акций предприятий и ли становится его собственником. В любом случае происходит взаимослияние. В состав учредительных документов вводятся поправки, от дилера в составе совета директоров производителя могут находиться представители дилера. Система становится более доверительной, основанной на взаимных обязательствах, как основе долгосрочных взаимоотношений. На этой базе легко строить и личные взаимоотношения. Производитель и дилер в полной мере осознают себя как долговременные партнеры. Переход к долговременному партнерству, взаимослияние подсистем (отделов) производителя и дилера, упрочение всех видов связей является одним из важнейших элементов этого этапа.

Однако еще нет совместных дел для развития не только взаимоотношений в варианте «дилер – производитель» и «заказчик – дилер – производитель», но в варианте «рынок-дилер – производитель». Включение этой надсистемы в общую цепочку является содержанием следующего этапа. На этом этапе, как правило, следующие элементы дополняют систему: Происходит самоорганизация системы. Дилер предлагает производителю применить новые узлы, на которые есть потребность на рынке. Чтобы отстроить свою систему от конкурентов, дилер совместно с производителем формирует свой собственный конструкторско-исследовательский отдел, и стремятся ускорить вывод на рынок новых продуктов. Такие же решения наблюдаются по всем направлениям. Чтобы обеспечить модернизацию производственных мощностей производителя дилер организует кредитование и поставку современных станков, например, под гарантии сбыта продукции. В бизнес-среде такие операции весьма эффективны, поскольку избавляют наиболее уязвимое место – основные производственные фонды производителя от атак рейдеров, кредиторов и т.д. Таким образом, на этом этапе система маркетинга и коммуникации стремятся к наибольшей насыщенности, включении все большего количества подсистем в себя, взаимовлиянию и разрешению организационных противоречий за счет организации специализированных отделов, документации, бизнес процедур и др.

Каким же образом система маркетинговых коммуникаций может развиваться дальше. Как и следует из тенденции, она будет стремиться поглотить все большую часть рынка, для чего войдет в организационное противоречие между возможностями структуры и потребностями по обслуживанию большей доли рынка. Обычно в этом случае необходимо создавать саморазвивающиеся системы и взаимосвязь саморазвивающихся систем. Наиболее близко к этому – создание холдингов с формированием дочерних компаний или в более обычном варианте – дивизиональный подход с все большим передачей полномочий и насыщением функций удаленных офисов и производств.

Пример. Развитие маркетинговой коммуникации при изменениях на машиностроительном рынке.

В качестве примера можно привести путь, по которому часто идут машиностроительные предприятия при падении рынка и снижении доходности. Так, если к началу 90-х годов была достигнута максимальная концентрация производства и высшей формой этого явились НПО и производственные объединения полного цикла, то с падением рынка, частой его изменчивостью появлением высокой цикличности или сезонности спроса, такая форма стала противоречить потребностям рынка.



Однако, директора предприятий стали перед ясным противоречием: если при падении рынка оставить сложившуюся структуру предприятий полного цикла, то затраты на поддержание структуры неимоверно возрастут. В среднем в момент наименьшего спроса по многим предприятиям накладные затраты вырастали до 1000 %. Если все закупать со стороны, то цена значительно возрастает.

Но, при таком изменении рынка произошли и значительные изменения в окружающей бизнес среде, чем и можно было воспользоваться. На первом этапе, с развитием металлоторгующих компаний появилась возможность заключать длительные договора и получать по согласованным спецификациям металлопродукции ровно столько сколько требуется. Это позволило снизить нагрузку на наличие оборотных средств. Переход при длительных взаимоотношениях к кредитованию, отсрочки еще более снизило нагрузку на машиностроительное предприятие. Учитывая новые возникшие возможности, стало возможным работать под заказ, не накапливая неликвиды или не закупая впрок металл.

Маркетинговая среда и предложения на рынке стали пестреть не только предложениями о «комплектовании металлом под заказ», но эффективной частью стали и предложение о резке, рубке металлопродукции под размер. Этим было положено начало нового этапа, когда возможные излишки металлопродукции у машиностроителей снижались до минимума, в то же время цепочка металлургический завод – металлоторговец – машиностроительный завод стало работать эффективнее, поскольку все остатки неликвидов, обрезков и другого металлолома сосредотачивались в руках у металлоторговца, который мог поставлять его на металлургические заводы, получая дополнительную выгоду. Потребность в содержании громоздких заготовительных цехов на машиностроительных заводах начала сокращаться. Выросли и предложения по специализированным услугам, например, по газорезке, плазморезке, где количество отходов еще больше.

В тоже время шло и реформирование маркетинговой среды и для других участков. Первыми попали под нож на крупных предприятиях – литейные производства, где требования к экологии, высокая энергоемкость, проблемы с подбором низкоквалифицированного персонала сказываются в наибольшей степени. В настоящее время такие предприятия либо выделены в отдельные структурные единицы, либо потребности машиностроительных предприятий обслуживаются высокоспециализированными литейными заводами. Следующими последовали такие же участки, где стоимость энергоресурсов, сырья чрезвычайно высока. Это в первую очередь кузнечные цеха, гальванические цеха и др. Количество предложений на рынке по производству поковок, штамповок даже из самых отдаленных регионов весьма высоко. Этим также занимаются специализированные кузнечные заводы.

Следуя общей тенденции снижения затрат, и ее важной составляющей, а именно максимальному снижению трудозатрат, реформированию стали подвергаться и непосредственно механические и металлообрабатывающие цеха. Наиболее часто начало берется с такой продукции как шестерни, имеющие самый длительный производственный цикл на предприятии. В настоящее время существует достаточно много предприятий, которые предлагают на рынке только шестерни и зубчатые колеса. В дальнейшем, с развитием модульности производства, появятся специализированные цеха по термообработке, сварке и другим, особенно грязным и энергоемким производствам. На долю непосредственно машиностроителей все больше будет приходиться в основном поддержание ноу-хау, знание рынка и отработка новых конструкций. Этот уровень уже достигнут в Европе.

Таким образом, потребность рынка в снижении затрат, которое разделилось на направления снижения энергоемкости, трудозатрат и др., привело к изменению маркетинговой среды, росту новых предложений на рынке и изменению типа маркетинговых коммуникаций в целом.

## 1.8. Алгоритм развития промышленного маркетинга

Обобщая изложенное, можно предложить следующую последовательность развития системы маркетинга промышленной продукции:

1. Удовлетворенная потребность рождает все новые и новые потребности. Закон известен как «закон возрастания потребностей».

2. Маркетинговый комплекс каждой фирмы тесно связан с потребностями в продукте и выражается в основных понятиях маркетинга – 4Р (4С-7Р). При этом отдельные элементы маркетингового комплекса также тесно связаны и взаимообусловлены. Например, массовый продукт (Р1) может продаваться только по доступным ценам (Р2), что требует организации каналов распространения и поставки, основанных на экономии на масштабе (Р3) и организации продвижения, рассчитанного на работу с массовым потребителем (Р4).

3. Развитие, как потребности, в количественном и качественном выражении, так и маркетингового комплекса происходит неравномерно. В зависимости от достижений науки и техники, осознания потребностей одни элементы маркетингового комплекса могут обгонять другие. Совместное их развитие возможно только до момента, пока не возникнут острые противоречия между измененной частью системы и оставшимися без изменений элементами. К примеру, если компания, поставлявшая широкий ассортимент продукции (Р1) по повышенным ценам (Р2), решит заняться специализацией и продавать одностипный продукт (Р11) по сниженным ценам (Р21), то это неминуемо приведет к противоречиям между сложившимися способами организации каналов продвижения (Р3) и каналов, требуемых для поставки для наиболее эффективного обслуживания в новой системе (Р31) и новыми способами продвижения (Р41).

4. Развитие комплекса маркетинга может происходить планомерно, если потребность мало изменяется или скачкообразно, если она исчерпывается и заменяется новой. Изменения в комплексе маркетинга также происходит скачкообразно, если противоречия, как внутренние, так и внешние между элементами маркетинга обостряются максимально.

5. Противоречия являются тормозом развития всего маркетингового комплекса и разрешаются в рамках появления новых маркетинговых инструментов. Как правило, при этом изменяется маркетинговая концепция компании.

6. Новые маркетинговые инструменты, утверждаясь на рынке, приводят к быстрой потере конкурентоспособности компаний, пытающихся сохранять старые методы работы и устаревшие формы маркетинга в новых рыночных условиях.

Часто старые методы поиска эффективных маркетинговых стратегий, основанные на копировании маркетинговых действий конкурентов, не приносят выигрыша в конкурентной борьбе. Чтобы получить больше, необходимо использовать весь арсенал приемов, основанных на анализе развития потребностей, выделении основных маркетинговых задач в зависимости от уровня развитости потребности, проявляющихся противоречий в удовлетворении потребностей и нахождения наиболее эффективных маркетинговых приемов, характерных для каждого уровня. Основой уверенности в возможности нахождения специфических приемов для промышленного маркетинга является объективный и закономерный характер развития потребностей промышленности.

## **2. Вепольный анализ в маркетинге**

### **2.1. Особенности вепольного анализа маркетинговых систем**

Модели являются наиболее эффективным методом нахождения решений. Модель на основе существующего опыта способна дать информацию о прогнозируемых особенностях поведения моделируемого бизнес-объекта.

Общая последовательность работы с моделями одинакова для самых разных объектов – создается модель той или иной деловой среды, в которой отражаются нужные свойства объекта, далее с ней проводятся необходимые преобразования, исследования, после чего полученные результаты переносят на объект моделирования.

В вепольном бизнес-анализе – используются различные модели, отражающие основные свойства и закономерности развития систем. Уточняя содержание вепольного анализа для бизнес-систем, можно сказать, что вепольный анализ – это анализ отношений между клиентом и поставщиком через системы существующих «бизнес-полей», где игроки должны находиться в определенных взаимозависимых отношениях.

Веполь является минимальной моделью бизнес-системы. Он включает потребителя (по имеющейся классификации можно представить как «обрабатываемое изделие»), поставщика как «инструмент» и «энергию воздействия», и «поле», необходимое для воздействия и показывающее правила игры.

Особенностью взаимодействия является то, что заказчик и поставщик имеют противоположные цели. Один стремится продать по более высокой цене, другой – "сбить" цену. Понятно, что основа взаимодействия – потребность уже определена.

В отличие от стандартных, относительно статичных полей, работающих в технических системах, в бизнес-системах поля часто меняются, например, многократно меняемое «законодательное» поле, или изменения в пунктах законодательства, принятие новых законов, регулирующих торговую и предпринимательскую деятельность, регулирующих применение продукции, наиболее часто открывают новые ниши для бизнеса.

Записывая условия задачи в вепольной форме, мы отбрасываем все несущественное, выделяя суть (строим модель задачи):

- что дано (поля, заказчики, действия),
- что надо изменить или ввести.

Вепольная запись позволяет выявлять причины возникновения задачи, т.е. болезни системы, например недостроенность системы. Поэтому вепольный анализ служит инструментом проникновения в глубинную причинность отношений и позволяет отыскать наиболее эффективные пути преобразования системы.

Способы взаимодействия могут быть разными:

- необходимое взаимодействие
- недостаточное взаимодействие
- нежелательное взаимодействие

Вепольное преобразование подсказывает специалисту или аналитику что необходимо ввести в систему для решения задачи, но не конкретизирует, что именно. Для получения технического ответа, нужно подобрать подходящие типы воздействий (тип «бизнес поля») и продукцию (вещества). При этом необходимо начинать перебор с полей, т.к. их существенно меньше, чем фирм – участников или бизнес направлений. Перебирать поля удобнее в той последова-

тельности, в которой они входят в закон перехода на микроуровень, например, от фирм производящих элементы, узлы или приборы с применением физических эффектов от механического к магнитному, используя расшифровки, что конкретно входит в понятие того или иного поля. Следует также рассматривать и изменения бизнес-полей от постоянного их сочетания (например, сложившейся структуры рынка, сложившихся законодательных и налоговых положений, преобладающих на рынке оптимизационных налоговых схем) до взаимно противоположных полей и воздействий (примером может быть наличие прецедентов судебных решений, типовые способы состязательных решений на рынке) переменных и импульсных полей (например, конъюнктуры, сезонных колебаний спроса), а также их суммарные взаимодействия. К примеру, знание того, когда наиболее часто бывает останов в соответствии с техническим регламентом большей части потребителей на конкретном рынке, или знание особенностей инвестирования и бюджетирования со стороны заказчика поможет сформировать вовремя наличие запчастей на складе. Все вместе даст большую прибыль, чем при бездействии менеджеров или непонимании этих закономерностей.

Большинство полей связаны со своими элементами. Так, налоговое поле – с налоговыми инспекциями, налоговым законодательством, программами бухгалтерского учета, компаниями, специализирующимися на оптимизации налогообложения, консультационными компаниями, компаниями – экспортерами, осуществляющими зачеты НДС; рекламное поле – со специализированными рекламными агентствами, социологическими компаниями, рекламоносителями, различными усилителями – изучением потребительского спроса и их доминант, использованием наиболее запоминающихся или модных образов и другими «катализаторами» спроса. Также можно отыскать и своеобразные ингибиторы, если надо уменьшить воздействие, например, интересным примером является предупреждение о вреде табака в рекламе сигарет. Каждый из элементов поля может быть особо активным или наоборот, состоять из инертных структур.

Поля, как правило, описываются документами и законами (требованиями по сертификации, выполнения обязательств и др.)

Типичные бизнес поля:

Поле «товар-товар».

Пример: укрупнение ремкомплектов, комплектование одного заказа многими позициями с целью повышения выгодности предложения. Обратный пример – дробление поставки заказчиком с целью снизить т.н. наценки за комплектацию.

Поле «законодательства».

Примеры. Гражданский кодекс, на основе которого строятся все взаимоотношения.

Более частные поля – например положение о поставках продукции производственно-технического назначения, на основе которого строятся взаимоотношения поставщика и потребителя промышленной продукции. Сюда же относится и Международное коммерческое законодательство, реализующее правила игры и обычаи торговли, использующие правила ИНКОТЕРМС. Законодательное поле Коммерческое право. – Множество видов договоров (аренды, мены, подряда, услуги, поручения и т.д.).

Более актуально для бизнеса – поле таможенного законодательства,

Поле налогового законодательства. Где есть свои приемы и стандартные способы повышения эффективности.

Поле «политическое»

Пример. Правительство рекомендует бизнесу те или иные страны или направления, создавая соответствующие политические условия, преференции, режим наибольшего благоприятствования и другие предпосылки.

Поле «логистическое»

Это новые прорывы в логистических решениях, транспортировке, упаковке, способах логистической переработки позволяют найти новые выгодные решения для заказчиков.

Пример. Так, стандартный 24 – футовый контейнер сделал прорыв практически по всем направлениям сборных поставок, а в морском исполнении родил беспрецедентный рост товарооборота между странами Юго-Восточной Азии и Европой и Америкой.

Исторически это было наиболее важное игровое поле маркетинга. Практически все крупные города основывались на пересечении торговых путей и были связаны с речными и морскими путями. Усиление достигалось, когда происходило суммирование эффектов.



## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.