

... and 2π , $r = \sin \theta$
Retraces its steps.

Горобченко С.Л.

Курс Маркетинг и продажи трубопроводной арматуры

Модуль 3. Что мы продаем?

Станислав Львович Горобченко

Курс Маркетинг и продажи трубопроводной арматуры. Модуль 3. Что мы продаем?

*http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=48812003
SelfPub; 2020*

Аннотация

В модуле анализируются внутренние и внешние рынки, на которых действует организация. Анализ помогает определить, что продается, кроме собственно товаров или услуг, какие качества товара или услуги приобретает потребитель, и что он на самом деле хотел бы получить. Рассматривается, как сочетаются друг с другом различные товары или услуги, как они могут развиваться и исчезать с рынка, обновляться и заменяться, и как это связано с жизнью организации. В большой степени затрагиваются вопросы определения цен в организациях. Все кейсы приводятся на основе изучения опыта арматурных компаний. Учебное пособие предназначено для слушателей дистанционных курсов: Практический маркетинг для арматурных компаний; Менеджер по маркетингу трубопроводной арматуры; Менеджер по продажам трубопроводной арматуры; Менеджер по маркетингу промышленного оборудования и компонентов;

Менеджер по продажам промышленного оборудования и компонентов.

Содержание

Вступление	5
Введение	14
Маркетинговая смесь	16
Цели модуля	20
Товар, цена и цели организации	22
Товары и услуги	29
Ваш товар или ваша услуга. Всматриваемся глубже	42
Общение с потребителем	51
Конец ознакомительного фрагмента.	55

Вступление

Общаясь с коллегами на предприятиях отрасли, мы все больше задавались вопросом, какой вклад персонал коммерческих отделов может внести в конкурентоспособность предприятий. Вопрос оказался не праздным, поскольку существует множество разрывов между тем, что хочет предприятие, и что может персонал. К этому относится и проблема разного уровня обучения в разных учебных заведениях, из-за чего трудно создать команду единомышленников. Это и отрыв академических стандартов образования от реальных потребностей в знаниях и навыках в арматурной отрасли. Это и невозможность применить знания, полученные в ВУЗах, для решения конкретных задач предприятий в отдельности из-за их в целом научно-инженерной, а не практической направленности.

Еще более сложным является вопрос вклада персонала в успешное внедрение инновационной арматурной продукции на предприятиях отраслей-потребителей. В большей степени это относится уже не только к умению изготавливать хорошую арматуру, но и умению умело предлагать и продавать ее. Маркетинг должен быть в большей степени направлен на способы эффективной организации работы с потребителем и особенно развития взаимоотношений с ним. Второй важной составляющей является успешная работа маркетолога

во внутренней организационной среде и его способность организовывать деятельность специалистов по Выводу и поддержке новой продукции на рынок.

Так появился на свет курс "Маркетинг и продажи трубопроводной арматуры", который мы предлагаем вашему вниманию. Ниже мы приводим описание курса и его основных модулей.

КУРС "МАРКЕТИНГ И ПРОДАЖИ АРМАТУРЫ"

Курс посвящен основам практического управления отношениями с потребителями. В курсе рассматриваются вопросы маркетинга, взаимодействия с внешним и внутренним окружением, управления поставками и планирования маркетинговой деятельности. В отличие от других, более традиционных курсов по маркетингу, этот курс широко рассматривает темы, смежные с маркетингом в организационной среде. Но самое главное его отличие – рассмотрение вопросов практического применения маркетинговых моделей в арматурной отрасли.

В рамках курса слушатели получают поддержку в своем самообучении на основе специально разработанных учебников и тьюторской поддержки. Используются специальные методы организации учебного материала, основанные на дистанционных способах обучения.

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ КУРСА

Основной целью курса является помощь слушателям в том, чтобы развить их практические навыки в отношениях с потребителями и поставщиками на основе взаимного понимания и доверия. Другой целью этого курса является развитие понимания того, что маркетинг представляет собой более широкую область, чем только продажи, являясь частью общего менеджмента. Методы маркетинга в этом курсе объединяются с другими методами взаимодействия с поставщиками и потребителями и с подходами к анализу внешнего окружения, которые влияют на взаимоотношения с потребителями. Курс демонстрирует методы, характерные для арматурной отрасли.

ДЛЯ КОГО ПРЕДНАЗНАЧЕН ЭТОТ КУРС?

Курс предназначен для менеджеров различных уровней, стремящихся использовать маркетинговые и ориентированные на потребителя подходы в своей работе, и желающих повлиять на развитие клиентоориентированности своей организации в целом. Слушатели за время обучения приобретут основные теоретические знания и практические навыки в области маркетинга, хорошо применимые в работе арматурных компаний и компаний смежных отраслей.

ОБЕСПЕЧЕНИЕ КУРСА

1. Учебно-курсовое пособие
2. Учебно-методический комплекс по самообучению и

формированию групп самопомощи

3. Тьюторская поддержка

СОДЕРЖАНИЕ КУРСА

Курс разбит на 8 основных модулей, включает дополнительные модули и сопровождается руководствами по изучению курса и буклетами с заданиями и контрольными работами.

ВВОДНЫЙ МОДУЛЬ. ОСНОВНЫЕ СВЕДЕНИЯ О ТРУБОПРОВОДНОЙ АРМАТУРЕ

Модуль предлагает ознакомиться с основными положениями для лучшего понимания трубопроводной арматуры и дает представление о терминологии, базовых конструкциях арматуры, стандартах на арматуру, методах ее Выбора, а также эксплуатации и особенностях закупки арматуры. Курс снабжен полезными приложениями перечней стандартов, часто используемых марок сталей, часто используемых специалистами в работе при подготовке технических и коммерческих предложений.

МОДУЛЬ 1. ЧЕМ МЫ НА САМОМ ДЕЛЕ ЗАНИМАЕМСЯ?

Модуль является вводным курсом и практическим введением в специальность. Он позволяет проанализировать работу менеджера по маркетингу с точки зрения его практи-

ческой работы по организации взаимодействия своего предприятия с внешними и внутренними поставщиками и потребителями.

МОДУЛЬ 2. ВЗГЛЯД СО СТОРОНЫ ПОТРЕБИТЕЛЯ

Модуль охватывает вопросы исследования рынка и поведения потребителя с точки зрения своей организации, желающей понять своего потребителя. Рассматриваются такие вопросы как нахождение своего потребителя, его сегментация и использование маркетинговой информации для улучшения деятельности менеджеров. Показываются практические пути повышения качества получения маркетинговой информации, применимые в арматурной отрасли, и даются детальные примеры применения такого инструмента маркетингового исследования как «маркетинг во время прогулок».

МОДУЛЬ 3. ЧТО МЫ ПРОДАЕМ?

В модуле анализируются внутренние и внешние рынки, на которых действует организация. Анализ помогает определить, что продается, кроме собственно товаров или услуг, какие качества товара или услуги приобретает потребитель, и что он на самом деле хотел бы получить. Рассматривается, как сочетаются друг с другом различные товары или услуги, как они могут развиваться и исчезать с рынка, обновляться и заменяться, и как это связано с жизнью организации.

В большой степени затрагиваются вопросы определения цен в организациях. Все кейсы приводятся на основе изучения опыта арматурных компаний.

МОДУЛЬ 4. ОБЩЕНИЕ С НАШИМИ ПОТРЕБИТЕЛЯМИ

Модуль помогает оценить значение общения с потребителями, его возможности в конкретных ситуациях. Рассматриваются маркетинговые коммуникации и реклама в частности, как один из важных аспектов взаимодействия. Слушатели должны будут определить свою аудиторию, разработать сообщения для нее, Выбрать оптимальный канал общения, и научиться оценивать результаты своих рекламных кампаний. Они научатся тому, как составлять план общения и использовать ресурсы специалистов и рекламно-коммуникационных агентств для повышения эффективности своей работы с потребителями. В курсе демонстрируются современные подходы к оценке доминант потребителей и пути создания «продающих» текстов на основе специального словаря. Неоднократно рассматриваются примеры применения такого подхода для эффективных рекламных кампаний в арматурной отрасли.

МОДУЛЬ 5. УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНЫМИ ПОСТАВКАМИ

Поставки рассматриваются как инструмент общего и си-

стемного взаимодействия между поставщиками и потребителями на основе концепции «входов – Выходов». Показывается, как поставки связаны с продажами, и будут предложены задания для того, чтобы связать теоретические инструменты с собственной ситуацией в организации слушателя. В модуле будет объяснено, что поставки могут осуществляться на различных уровнях, и могут описываться в виде цепочки поставок и последовательности стадий поставки или связей между отдельными звеньями цепи. Одна из главных целей модуля – изучение особенностей поставок в арматурной отрасли, рассмотрение основных каналов, особенностей взаимодействия с дилером и конфликтов каналов поставок и распределения.

МОДУЛЬ 6. РЕАГИРОВАНИЕ НА ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ

Модуль рассматривает некоторые модели внешнего окружения и показывает, как эти модели могут быть использованы. Слушатели узнают, как собрать информацию о внешнем окружении, каким образом провести ее анализ и, особенно, как провести прогнозирование изменений во внешней среде. Рассматривается, какие методы наиболее применимы в арматурной отрасли, и приводятся примеры прогнозирования для арматурных компаний.

МОДУЛЬ 7. ВЫПОЛНЕНИЕ ОБЕЩАНИЙ

В модуле рассматриваются основные вопросы построения взаимоотношений с внутренними и внешними потребителями на основе понимания и доверия, когда все стороны будут удовлетворены своим положением. Рассматривается построение таких взаимоотношений как часть процесса долгосрочного планирования. Рассказывается о сложностях изменения внутренней культуры организаций, и демонстрируются пути повышения их культуры и внутреннего поведения сотрудников с целью повышения улучшения взаимоотношений с потребителем в целом. На нескольких кейсах раскрывается противоречивость движения к высокой клиентоориентированности арматурных компаний.

МОДУЛЬ 8. ПЛАНИРОВАНИЕ ХОРОШИХ ОТНОШЕНИЙ

Модуль сводит воедино все элементы курса и помогает построить практический план улучшения взаимоотношениями с клиентами. Для этих целей рассматривается опыт некоторых арматурных компаний по Выделению моделей поведения потребителей и созданию на их основе программ повышения эффективности арматурного хозяйства, а также особенности построения планов во времена кризиса.

МОДУЛЬ 9. ЭФФЕКТИВНЫЕ ПРИЕМЫ РЕШЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ ЗАДАЧ

В модуле курса рассматриваются особенности решения

маркетинговых задач методами ТРИЗ. Пояснено отличие методов ТРИЗ от метода проб и ошибок, показаны примеры ошибок и рисков при принятии деловых решений. Показаны основные элементы развития маркетинговых систем. Представлены проблемы формулирования маркетинговых задач. Введено понятие маркетингового противоречия и на многочисленных примерах продемонстрированы приемы разрешения маркетинговых противоречий. Показаны основные маркетинговые задачи, их уровни, закономерности и эффекты в маркетинге, ресурсы и даны основы вепольного анализа в маркетинге. Показаны способы маркетингового прогнозирования на основе ТРИЗ.

Разработанный нами курс будет способствовать появлению новых маркетинговых решений, основанных на практической деятельности слушателей, способствовать появлению команд единомышленников на предприятии. Развитие новых способов внедрения инновационной продукции стало бы лучшим вкладом менеджеров по продажам в повышение клиентоориентированности и большей конкурентоспособности своих собственных предприятий.

Введение

В этом модуле мы вместе с Вами обсудим, что мы продаем. Сначала мы рассмотрим тему в более широком смысле, а затем сконцентрируемся на том, что Вы продаете внутренним и внешним потребителям.

Начнем с того, что у нас всегда есть что-либо для продажи. Например, мы всегда пытаемся продать наши идеи руководству. А были ли у Вас подобные ситуации, когда Вы пытались продать Вашу точку зрения? Вот, например, перечень людей, которым мы хотим или должны продать что-либо в нашей повседневной жизни. Например:

- Друзьям – нашу точку зрения, идеи, например, о том, как лучше что-то сделать.
- Детям – что надо обязательно есть овощи, чистить зубы и быть дома в 10-00 вечера.
- Коллегам по работе – что мы как раз подходим для данной работы, которая нам нравится, что наши идеи будут работать, что нам можно верить, и что мы закончим работу во время.

Мы начали с этого для того, чтобы рассеять сомнения тех, кто думает, что они не вовлечены в процесс продажи и тех, кто говорит, что я не продавец и мне нечего продавать. Первая часть модуля как раз и посвящена тому, что Вы должны продавать внешним и внутренним потребителям вашей ор-

ганизации.

1. М

аркетинг и цели организации

Основные вопросы

Мы все участвуем в процессе продажи и покупки. Примеры.

Маркетинг – микс. Управляемые и неуправляемые факторы 4P (7C). Основные факторы. Товар, цена, продвижение, место. Уровень понимания 4P – ключ к успеху предприятия. Цели темы – исследование продукта, влияющих факторов и идеи услуги, ее пользы, влияющей на цену. Применение на практике.

Товар, цена и цели предприятия.

Миссия предприятия и ее цели. Изменение целей, установление сроков достижения и приоритетов по времени, ресурсам и рентабельности. Определение целей и стратегии маркетинга. Проблема неясных целей и противоречивости целей на различных уровнях арматурного предприятия.

Маркетинговая смесь

Во вводном курсе мы обсуждали понятия «внешние факторы» и «внешняя среда». Эти понятия относятся к нашему окружению, которое существует вне нашей организации, и которое частично находится вне поля нашего влияния. К ним могут относиться: изменения в политике, экономические спады, действия законодательства или конкурентов. Важно знать об этом и реагировать на внешние воздействия, которые могут повлиять на то, что мы продаем, кому, где, сколько и по какой цене. Например, во время экономического спада наблюдается развал и упадок многих больших организаций. Это происходит везде, и не только в России. Так, Во время великого спада в Великобритании в 1990-1991 годах многие известные компании, такие как Бритиш Стил, развалились, а многим профессионалам не нашлось места в собственной стране, и они вынуждены были искать себе работу по всему свету.

В этом и последующих разделах курса мы рассмотрим, что происходит внутри вашей организации и сконцентрируем внимание на тех элементах внутри организации, которыми Вы сами можете управлять.

Рассмотрим, что это за поддающиеся управлению элементы, которые есть в организации:

- Товар – это то, что мы предлагаем: наш товар, услугу

или другие предложения, а также предпродажные и после-
продажные услуги.

- Цена – это то, что мы назначаем: наша цена, издержки или вознаграждение и другие расходы, которые придется заплатить покупателю.

- Продвижение – это то, как мы общаемся с потребителем, как мы создаем заинтересованность в нашем предложении.

Место – как и куда мы поставляем, делаем наш товар или услугу доступными по первому требованию в любом месте.



Рис. 1.1. Маркетинговая смесь

На языке маркетинга эти четыре элемента получили название «4Р», или «маркетинговая смесь». Первые два элемента будут рассмотрены в этом модуле курса.

Более подробно мы рассмотрим продвижение в четвертом модуле курса, а о месте – в пятом модуле курса. Понятие о них мы введем уже здесь, т.к. все четыре элемента курса вза-

имосвязаны. Качество товара и услуги, уровень распределения и количество средств, затрачиваемых на продвижение – все это влияет на стоимость продукции и таким образом, на цену, которую мы устанавливаем для потребителя.

В тоже время, эта цена должна быть приемлемой для потребителя, иначе Вы не сможете продать достаточно, чтобы покрыть издержки. Знание о том, какой уровень качества товара, распределения, продвижения и цены приемлем для вашего потребителя, является ключом к развитию вашей организации и ведет к достижению прибыльности и целей вашей организации.

Цели модуля

В этом модуле мы последовательно рассмотрим понятия «товар» и «цена» и то, как они могут помочь вашей организации достичь финансовых и других целей. Рассмотрите, как соотносятся эти элементы с вашей работой. Мы исследуем:

- Что Вы как организация предлагаете вашим потребителям, а также как этот товар или услуга выглядит, исходя из возможностей потребителя.
- Факторы, которые могут повлиять на выбор производимого товара и на назначение цены.
- Идею об услугах для потребителя и предлагаемой пользе и как это может повлиять на вашу цену.

В результате работы над этим модулем вы должны будете уметь:

- Понимать, что независимо от действий организации Вы можете использовать 4P (4C-9C) для достижения целей организации или отдела.
- Представлять себе имеющиеся альтернативы при планировании товара и цены.
- Принимать соответствующее решение о том, как продвигаться к целям, имея в виду потребности Ваших потребителей и Вашей организации.
- Выбирать наиболее подходящий уровень услуг исходя из ограничений ресурсов и имиджа вашей организации,

который Вы хотите проводить в жизнь.

Товар, цена и цели организации

Как было отмечено выше, качество, характеристики товара и уровень цен – элементы, которыми большинство организаций может управлять, если это не касается внешних ограничений, например, законодательства. В зависимости от целей организации, ваш товар и цена могут изменяться. Поэтому важно понять, каковы цели организации, и в соответствии с этими целями выбирать стратегии для товара и ценообразования. При определении целей организации нужно иметь в виду, что у всех преуспевающих организаций – начиная от самых больших коммерческих предприятий и кончая небольшими фирмами или частными предпринимателями – имеется главная направляющая цель, обычно называемая «миссией» или «установкой», с которой соотносится вся деятельность организации.

В одних организациях она более видна, чем в других. Например, миссия компаний по логистике заключается в следующем:

- Предвидеть и удовлетворять требования всех потребителей для установления наилучшей связи, распространения логистических услуг, предоставляемых агентствами.
- Создавать хороший микроклимат, в котором служащие будут удовлетворены работой, гордиться организацией и чувствовать, что к их мнениям прислушиваются.

- Поощрять новые идеи по развитию услуг и технологий, эффективность в работе, что дает потребителям ценности, стоящие их денег, и которые невозможно получить в другом месте.

- Заслуживать доверие бизнес среды и рынка, будучи ключевой частью коммерческой инфраструктуры рынка и стать одним из лучших поставщиков услуг по доставке продукции на конкретном (арматурном) рынке.

Здесь можно видеть, как отражается деятельность компаний и выработанные ими цели для осуществления и проведения их в жизнь, и представляют по сути т.н. миссию организаций. То, что не указано в этой миссии, не измеряется и не контролируется и, поэтому, исчезает из деятельности, либо формируется под действием неформальных групп.

Однако, это еще не говорит, о том, что миссия организации неизменна. Если окружение вашей организации изменяется, то и ваши цели соответственно должны меняться. Например, основной целью вашей организации могут стать финансовые услуги дочерним компаниям, что изначально не было указано в вашей миссии. Так часть происходит в холдингах с развитой филиальной сетью.

В рамках миссии организации цели и приоритеты устанавливаются на короткий, средний и более длительный периоды времени, и в большинстве случаев составляются годовые, трехлетние и пятилетние планы с перечнем целей для контроля хода их выполнения.

Организации часто работают по пятилетним планам, устанавливая цели и приоритеты на этот период. Каждый год план и продвижение в достижении целей анализируются. К концу периода обсуждаются и разрабатываются новые приоритеты, которые проверяются на группах клиентов для того, чтобы осуществлять их в следующем плановом периоде. Основные взаимосвязи целей показаны в таблице 1.1:

Табл. 1.1. Общий план разработки целей организации

Наименование	Назначение
Миссия	Организация выдвигает общую цель, которая задает рамки для деятельности и направления работы
Цели организации	Установление приоритетов организации в этих рамках и выражение их в терминах времени; уровня роста, оборота, инвестиций, распределения ресурсов, рентабельности (прибыльности)
Цели маркетинга	Принятие решения и определение количественных показателей - число предоставляемых услуг и товаров - виды товаров и услуг - категории потребителей, которым продаются товары и услуги - в какой период времени
Стратегии маркетинга	Деятельность по созданию и организации - товара - цены - продвижения - места

Чтобы все изложенное было принято потребителем и способствовало достижению маркетинговых и организационных целей, необходимо, чтобы миссия задавала рамки для

любой деятельности, в которую вовлечена наша организация.

Задание

Приведите в качестве примера миссию своей компании. Если такой пока нет, попробуйте сформулировать ее. Доведите ее до уровня стратегий маркетинга в соответствии с табл.1.

Не у всех организаций есть четко обозначенные цели и задачи. Отсутствие таковых затрудняет выработку эффективных стратегий, потому что основная цель неясна. Время от времени мы слышим об основательном пересмотре взглядов в организации. Часто это связано с тем, что организация отошла от своих основных положений или усомнилась в своих целях. Также часто предполагается, что внутри организации некоторые влиятельные группы могут изменять курс организации, подменяя установленные ранее цели организации другими, а иногда и своими собственными.

Цель и тактика организации обычно выбираются в центральном правлении или совете директоров. Большинство организаций сообщает свои финансовые цели руководителям отделов и отделам продаж и маркетинга. Наилучшими организациями являются те, которые привлекают служащих всех уровней для выработки целей путем консультаций, чтобы каждый чувствовал себя причастными к выработке целей

организации.

2. В

аш товар

Основные вопросы

- Товары и услуги. Определение. Материальный и нематериальный товар.
- Товары для внутренних потребителей. Что продает персонал предприятию, а что предприятие персоналу. Пример среднего звена.
- Пристальный взгляд на товар и услугу. Сущность товара. Решение проблем и удовлетворение потребности. Фактический товар. Форма выполнения, в которую облекается решение проблемы. Дополнительный товар, помогающие услуги и консультации. Уникальные особенности товара и конкурентоспособность.
- Общение с потребителем. Проблема перевода характеристик товара в пользу для потребителей. Примеры.
- Имидж Вашего предприятия. Имидж создается нашими потребителями. Элементы имиджа. Характеристики безупречного имиджа.
- Выработка стратегии для товара. Стратегия. Внутренние ресурсы предприятия. Аудит товара. Как найти информацию о ресурсах и товаре. Репрезентативная группа потребителей. Стратегии товара. Внедрение в рынок. Расширение рынка. Совершенствование товара. Диверсификация. Факторы выбора стратегии. Наиболее выгодные и рискованные рын-

ки. Матрица Ансоффа.

- Жизненный цикл товара (ЖЦТ). Примеры. Фазы ЖЦТ. Внедрение. Рост. Зрелость. Насыщение. Спад. Длительность цикла для разных товаров. Методы продления ЖЦТ. Симптомы перехода в новую фазу. Когда нужно отказываться от товара. Что лучше – продлевать ЖЦТ или создавать новый товар. Услуги. Влияние персонала и сервиса на ЖЦТ.

- Портфель заказов. Необходимость равновесия между вводимыми (потребляющими ресурсы) услугами и приносящими доход. Матрица Бостонской консультационной группы (БКГ): темп роста – доля на рынке. Проблемные товары. Звезды, Дойные коровы, Собаки. Движение продукции в матрице.

- Создание нового товара-услуги. Если Вы ничего не внедряете, то скоро отстанете. Новый товар. 1. Добавление к существующему ряду товаров. 2. Улучшение и замена существующих рынках.

3. Ориентация товара на новые рынки. Поиск инноваций. Необходимость исследований. Снижение риска. Покупка производства, продажа лицензий, франчайзинг, агенты. Категории оценки новых товаров. Критерии. Схема отбора новых идей – товаров. Генерация идей. Отбор идей (схема). Концепция товара/услуги. Схема расположения услуги. Исследование рынка. Проверка, когда запускать товар, где запускать, на какие сегменты воздействовать, как сообщить

потребителям о запуске товара.

Товары и услуги

Воспользуемся классическим определением Филиппа Портера:

«Товаром является все, что может быть предложено на рынке для привлечения внимания, приобретения, использования и потребления, что может удовлетворить чей-то запрос или потребность. Сюда включаются физические объекты, услуги, люди, места, организации и идеи».

Организация может поставлять товары и услуги как часть своего основного бизнеса, а также что-нибудь совсем неосязаемое. Во введении говорилось, что, будучи индивидами, мы пытаемся продать свою точку зрения, нашу способность выполнять конкретную задачу или нашу экспертную оценку в той или иной области.

Некоторые организации, особенно те, у которых нет материально выраженной продукции, такие как управленческие, консалтинговые компании, компьютерные компании, продающие программное обеспечение, продают именно нечто такое – неосязаемое.

Задание

Какова на ваш взгляд продукция некоторых перечислен-

ных ниже организаций. Какой их основной бизнес?

1. Компания, занимающаяся производством и продажей арматуры
2. Компания, занимающаяся проектированием
3. Компания, занимающаяся сертификацией и лицензированием продукции

Наверное, выполняя задание, Вы обнаружили, что не все предлагаемые товары можно потрогать или увидеть. С другой стороны, каждая организация предлагает нечто реальное, что мы можем купить или заказать, если в этом есть необходимость.

В общей терминологии «товар» – это то, что может предложить организация. Это может быть осязаемый товар или нематериальный, например, возможность экспертиз.

ТОВАРЫ ДЛЯ ВНУТРЕННИХ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

В предыдущих модулях курса было показано, что не весь персонал организации непосредственно причастен к процессу производства или предоставлению услуг. Можно создать службу, которая даст возможность служащим, находящимся в контакте с внешними потребителями, эффективнее работать и можно быть очень отдаленным от внешних потребителей. В этом модуле мы рассмотрим то, что предлагается внутренним потребителям, и как это отличается от наших товаров для внешних потребителей.

Перед тем, как идти дальше, давайте рассмотрим пример

младшего специалиста средней по величине компании и то, что она может продавать и кому, табл. 2.1.

Табл. 2.1. Роль младшего менеджера и его продажи

Кому продает	Что продает
Подчиненным	План действий, энтузиазм при решении стоящих задач, создание возможностей для персонала проявить инициативу, использовать совет и руководящие действия
Своим коллегам	Надежность, способность, поддержку, экспертизу
Руководству	Хорошие идеи, способность выполнить дело в срок и держаться в рамках бюджета, ответственность за порученное дело

Не всё, что мы продаем внутри организации, входит в понятия услуги, идеи или способов действия. Однако этот товар также может помочь организации работать эффективно, см. рис. 2.1.



Рис. 2.1. Что мы продаем?

Давайте рассмотрим конкретный пример, как внутренний поставщик мог бы удовлетворять потребности внешних потребителей, что позволило бы организации в целом лучше обслуживать потребителей.

БЛОК-ВСТАВКА. РАЗВИТИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ВНУТРЕННИХ ПОСТАВЩИКОВ И ВНЕШНИХ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ НА ПРИМЕРЕ КУРСОВ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

Многочисленные данные свидетельствуют, что работа отдела маркетинга, понимаемого просто как работа отдела, собирающего информацию или проводящего первоначальный обзвон клиентов или слушателей, является слишком узкой. Значительный рост качества обслуживания может быть достигнут простыми средствами при помощи выявления внутренних поставщиков возможных дополнительных услуг и связи их с потребностями внешних потребителей.

На примере развития взаимоотношений центра научно-технической информации и технической библиотеки, курсов повышения квалификации мы рассмотрим, как можно увеличить отдачу от привлечения внутренних, часто воспринимаемых как вспомогательные, подразделений для развития дополнительной ценности вашей продукции для клиентов.

Компания МА и курсы повышения квалификации КРОНА (Институт Комплексного Развития Обучения и повышения квалификации ГТУРП) при содействии консультационного центра ГТУРП начали изучение вопроса с определения возможных поставщиков дополнительных услуг и связи их с потребностями слушателей курсов, проводимых КРОНА. По роду своей деятельности отдел связан со многими подразделениями института ГТУРП, которые в той или иной мере являются и потребителями и поставщиками, табл. 1.

Табл. 1. Схема определения внутренних потребителей

№	Потребители	Что поставляется?
	Внутренние	
1	Руководство института	Справки, отчеты, подготовленные проекты новых услуг
2	Заведующие кафедрами и ведущие специалисты по направлениям	Рекламные макеты, консультации, запросы по темам для поддержки курсов, обмен планами, их корректировка для выявления наиболее перспективных тем, воспринимаемых слушателями
	Кафедра АСУ ТП	Запросы слушателей и предприятий на проведение курсов, определение тем, наиболее важных для предприятий и потребности в специалистах
	Кафедра процессов и аппаратов	--
	Кафедра промышленной теплоэнергетики	--
	Кафедра технологии химической переработки древесины	--
3	Научная часть	Оценка инноваций и тем курсов с точки зрения коммерции.
4	Бухгалтерия и финансовый отдел	Информация по ценам для расчета калькуляций, запросы на финансовые средства для поддержания деятельности
5	Хозрасчетные подразделения	Рекламные услуги, маркетинг новых курсов и услуг, их запуск и продвижение
	Внешние	
6	Партнерские компании	Выявление предметов для сотрудничества, потребностей промышленности, формирование новых курсов
7	Заказчики (слушатели)	Услуги по обучению, консультации по маркетингу, предоставление маркетинговой информации, рекламная информация

Наиболее важным внешним потребителем услуг являются предприятия отрасли ЦБП как юридические лица. Рассмотрим их подробнее. Предприятие в виде юридического лица представляют администрация, директора, заместители директора по персоналу, технические директора и др. С курса-

ми повышения квалификации предприятие взаимодействует в основном централизованно через курсы повышения квалификации, вакансии на которые на предприятии, как правило, формирует отдел персонала.

В такой форме курсы повышения квалификации общаются с представителями предприятий в основном формально, через собственных лекторов и зачеты для слушателей по прослушанным курсам. Очевидно, что в будущем предстоит начать общаться более непосредственно, составляя, например, более индивидуальный портрет предприятия. Развитие форм общения с администрацией не менее важно, поскольку администрация является наиболее систематизированным источником информации о потребностях предприятия, оно формирует мнение и реальная обратная связь в систематизированном виде от нее более доступна, чем непосредственно от слушателей курсов.

Из внутренних потребителей наиболее важными являются те подразделения, в которых связи с внешними потребителями образовательных услуг наиболее развиты. В частности, к ним можно отнести кафедры и отдельных известных специалистов, как носителей наиболее ценной части поставки образовательных услуг. Развитие связей внутренних подразделений с внешними потребителями является одной из важнейших задач специалистов по продвижению курсов, поскольку при развитии этих связей максимально можно использовать опыт и ресурсы каждого внутреннего подразделе-

ления для удовлетворения запросов внешних потребителей.

Одним из внутренних подразделений, в котором связи с внешними потребителями еще не развиты, является техническая библиотека. В основном она удовлетворяет внутренние нужды самого института. Она может потреблять систематизированную информацию и предоставлять необработанные данные о количестве обратившихся. Однако, этого недостаточно. Отдел маркетинга курсов и библиотека должны более плотно контактировать с целью определения более точной конфигурации платных библиотечных услуг и нахождения наиболее выгодных работ по библиотечному обслуживанию. В качестве примера можно сказать, что слушатели в целом удовлетворяют свои информационные потребности, где библиотечное сопровождение может сыграть важную роль. Предлагая ознакомиться с выборками литературы по теме семинаров, услуги по ксерокопированию наиболее редких и востребованных изданий, можно значительно расширить ценность курсов для слушателей и одновременно достичь повышения уровня обслуживания слушателей. В будущем, основываясь на накопленном опыте необходимо внедрять новые услуги, развивая связи библиотеки с потребителями информации. Со своей стороны рождается обратная связь и следует развивать связь отдела маркетинга курсов с библиотекой, поскольку сама библиотека может служить важным поставщиком маркетинговых данных.

В целом за счет ознакомления внутренних потребителей с

опытом маркетинга, анализом применимости и совместимости предлагаемых услуг с особенностями кафедр и отделов, их системой ценностей можно находить и внедрять услуги, наиболее удовлетворяющие слушателей. В этом может состоять максимизация деятельности отдела маркетинга курсов в целом.

Рассмотрим, как услуги технической библиотеки и ОНТИ (отдел научно-технической информации) влияют на дополнительную ценность образовательных услуг курсов повышения квалификации для внешнего потребителя – слушателей курсов. Построим диаграмму изменения ценности образовательных услуг и особое внимание уделим тому, как могут нарушаться связи в цепочке ценности между различными потребителями и поставщиками. Техническая библиотека и ОНТИ выбраны, поскольку они наиболее отстают в предоставлении платных услуг. Для них мы попытаемся найти взаимосвязи с внешними потребителями и добиться более тесной связи с внутренними поставщиками услуг и информации.

Со своей стороны библиотека может потреблять маркетинговую информацию отдела маркетинга курсов о проверенных и перспективных библиотечных услугах для слушателей и может предоставлять информацию об откликах слушателей на внедряемые услуги для маркетингового контроля.

Выяснилось, что с внешним потребителем библиотека

практически не связана, развитие и комплексные услуги не предоставляются, связи между технической библиотекой и внутренними поставщиками и потребителями (группами потребителей по схеме 1) развиты недостаточно, см. диаграмму на рис. 1.

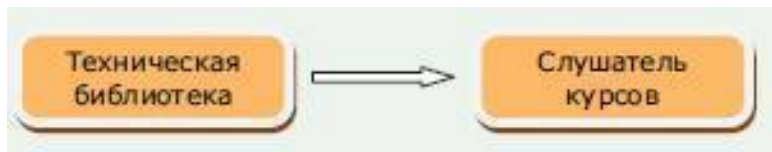


Рис. 1. Схема работы технической библиотеки

Развито в основном библиографическое обслуживание, слушатель не знаком с услугами, которые может представить библиотека, вынужден сам искать литературу и только после разрешения старшего библиотекаря. Слушатель обладает слишком ограниченным временем для изучения новинок в информации. В тоже время и сама библиотека не заинтересована в новых потребителях, поскольку ориентирована на внутренних потребителей информации и загружена работой по их обслуживанию.

Совместная работа по поиску рыночной информации о перспективных библиотечных услугах, востребованных слу-

шателями курсов, позволила создать пакет предложений услуг для слушателей и отработать схему предоставления услуг. Был усилен контакт «Отдел маркетинга курсов – техническая библиотека». Разработанная связь «Хозрасчетный отдел – библиотека» позволила дополнительно предлагать слушателям библиографические справки на основе платных услуг по теме курсов, а образование дополнительной связи «участок ксерокопирования – библиотека» эффективно обеспечивать слушателей необходимыми материалами по теме конференций и курсов. Новая диаграмма взаимосвязей стала выглядеть следующим образом, см. рис. 2.



Рис. 2. Усовершенствованная схема работы технической библиотеки

В то же время связи в цепочке могли нарушаться из-за:

1. Разницы в системе ценностей маркетингового, хозяйственного отдела и бюджетной библиотеки.
2. Отсутствия рекламы о новых услугах и информации, которая может быть полезна другим внутренним потребителям.
3. Незнания своего места в системе целей организации и места в цепочке связей со слушателями.
4. Замкнутости библиотеки только на свои внутренние процедуры и отчетность.
5. Дополнительной проблемой являлся сложившийся стиль работы библиотекарей, не ориентированных на обслуживание внешних потребителей. Рабочий день библиотекарей, как представителей наиболее низкооплачиваемой работы был традиционно сокращен, время выполнения заказа не согласовывалось со временем, которым располагали слушатели. Время работы библиотеки было сокращено по сравнению со временем проведения курсов.

Хотя, задача совсем и не решена, но можно сказать, что ориентированность технической библиотеки, которая ранее служила исключительно внутренним целям организации, была переориентирована на внешние цели организации и стала лучше включена в процесс обслуживания потребителей.

Задание

Рассмотрите пример выше, чтобы понять, как можно было бы предлагать товары, создаваемые внутренними поставщиками для внешнего потребителя. Что Вы могли бы предложить в своей организации?

Ваш товар или ваша услуга. Всматриваемся глубже

Существует ряд направлений в науке, занимающихся более детальным изучением наших товаров или услуг. При трехуровневом анализе товара различают сущность товара, фактический товар и дополнительный товар. Это представлено на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Трехуровневый анализ товара

СУЩНОСТЬ ТОВАРА ИЛИ УСЛУГИ

Как потребители, мы или только покупаем, или планируем приобрести товар, или получить услугу, которые удовлетворяют наши текущие и насущные потребности. Если мы являемся поставщиками, то очень важно осознать тот факт, что наши собственные потребители ничем не отличаются от нас в этом отношении, и, следовательно, важно исследовать наши потребности в этом плане.

Любая организация, в т.ч. и мы, продает не товары или услуги, а решение проблем, удовлетворение потребностей и желаний. Конечно же, организация может попытаться вызвать интерес, и запросы путем привлечения внимания потребителей к ее идеям и товарам. Например, Вы можете получать от компаний информационные листки о том, сколько аварий произошло по вине арматуры по статистике Ростехнадзора.

Задание

Рассмотрите следующие вопросы:

К какой сфере больше относится деятельность вашей компании: к продаже товаров или услуг. Какова доля информационного сопровождения в ваших услугах, например, по приведенному выше примеру.

Каким потребностям Вы больше удовлетворяете – физическим: работоспособности, например; или прогнозным – например, соответствие требованиям Ростехнадзора в долгосрочной перспективе.

Как бы Вы могли переформулировать миссию компании с точки зрения обнаружения и удовлетворения потребностей, а не продажи просто товара?

ФАКТИЧЕСКИЙ ТОВАР ИЛИ УСЛУГА

После того, как мы установили, какие потребности удовлетворяет наша организация или наш товар, рассмотрим более подробно форму, которую принимает наш товар или услуга. Если Вы пытаетесь продать желание не иметь неприятностей с Ростехнадзором, то производитель товара, отвечающего этим потребностям, должен получить ответ на следующие вопросы:

- оформление документов;
- объем и форма выполнения требования;
- обеспеченность выполнения требования;
- экспертиза и обученность персонала;
- проверенность арматуры на соответствие требованиям Ростехнадзора;
- информация о товаре и защищенность от подделок;
- деловая репутация компании. Отсутствие аварий по причине дефектов продукции.

Мы привели здесь собственный пример команды курса. Вам предстоит найти пример из работы вашей собственной

компании.

Задание

Рассмотрите фактический товар из продукции вашей компании. Опишите его в терминах выполнения потребности клиентов. Дайте описание товара в терминах:

- Конструкция и дизайн
- Технические характеристики
- Качество компонентов
- Поддержка со стороны компании
- Марка и референцы
- Информация о продукции (товаре)
- Деловая репутация

Это упражнение поможет Вам понять, как товар удовлетворяет какую-либо потребность, чем он отличается от других аналогичных товаров и как можно сообщить о достоинствах своего товара потенциальному покупателю.

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ТОВАР ИЛИ УСЛУГА

Дополнительные услуги включают в себя все, что мы еще можем предложить вашим покупателям помимо основного товара. Они могут включать в себя предпродажные и послепродажные гарантии и информацию о поддержке.

Ваша организация может продавать ряд товаров или предлагать ряд услуг, которые отвечают одной и той же потребности покупателя. Например, страхование арматуры в контрак-

тах служит цели повышения потребности в защите потребителя от непредсказуемых последствий при технологических авариях, включая ущерб для производства, персонала, экологическую и финансовую безопасность. В этом случае фактический и дополнительный товар охватывает весь возможный диапазон. С другой стороны, можно продавать ряд товаров, отвечающих различным потребностям. Например, в пакет поставки включаются компьютеры с набором ценных диагностических и обучающих программ, тренажеры, имитаторы, даются консультации, обеспечивается бесплатное годовое обучение. Этот вид услуг включает в себя уже транслирование опыта, экспертизы и консультации профессионалов и является частью перехода к предоставлению услуг на основе высокой деловой репутации.

Задание

В заданиях ниже проанализируйте дополнительные услуги, которые Вы предоставляете для повышения ценности товара, предлагаемого потребителям.

А) Перечислите основные товары и услуги, которые предлагает ваша организация. Добавьте сюда перечень потребностей, которые Вы обнаружили в предыдущем задании.

№	Товар	Услуга	Какой потребности клиента они отвечают

Б) Опишите элементы, которые помогут обратить внимание на ваш товар или услугу из перечисленного выше списка. Обязательно добавьте те пункты, которые имеют отношение к вашей продукции, и которых нет в списке.

В) Предлагает ли ваша компания другие виды услуг, которые повышают ценность того, что Вы предлагаете покупателям? Это позволяет отличать ваш товар от товаров конкурентов и помогает вашей организации найти преданного покупателя.

После того, как Вы закончили этот длинный перечень и перед тем, как продолжить чтение, Вы должны подумать еще раз о ваших внутренних товарах и услугах. Можете ли Вы

дополнить вышеприведенные упражнения списком товаров и услуг, которые Вы предлагаете внутри организации. Как будут отличаться ваши ответы? Легче или труднее определить потребности внутренних потребителей? Какой дополнительный товар может быть предложен?

УНИКАЛЬНАЯ ОСОБЕННОСТЬ ВАШЕГО ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Уникальная особенность вашего предложения – это средство маркетинга, используемое для демонстрации характеристик и достоинств товаров, которые помогают победить в конкурентной борьбе. Об этих особенностях полезно сообщить потребителям. Если для них это является важным критерием при выборе, то, очень вероятно, что они купят товар именно у Вас.

Перечислив подробно все, что Вы включили в дополнительный товар или услугу, Вы сможете сравнить ваш товар или услугу с аналогичными товарами конкурентов. Являетесь ли Вы более отзывчивыми, более доступными и более опытными по сравнению с Вашими конкурентами?

Любая организация должна верить, что предлагаемый ею товар или услуга лучше, чем у ее конкурентов, даже если это и не совсем верно. Иначе нет смысла вкладывать средства. Так, работая на одном рынке, компании стремятся выделиться и занять наибольшую долю рынка. Однако на ограниченных рынках ни одна из таких компаний может не достичь достаточного числа потребителей. В этом случае про-

исходит либо уход одной из компаний, либо слияние или поглощение одной компанией другой.

Задание

Посмотрите характерные черты, которые Вы перечислили в предыдущем задании. Отметьте галочками те, которые может предложить ваш конкурент. Нужно ли добавить что-то еще? Остается ли что-либо особенное, связанное именно с вашей организацией? Являетесь ли Вы единственной организацией, предоставляющей услуги такого рода?

Работаете ли Вы дольше, чем другие организации? Отметьте те характеристики, которые, как Вы думаете, являются уникальной особенностью вашего предложения, затем выпишите ее ниже.

Тот факт, что в вашей организации весь персонал душевен и расположен к общению, еще не говорит об уникальной особенности вашего предложения. То, что отличает Вас от других организаций, должно быть интересно и выгодно для покупателей.

Задание. Опишите уникальность вашего предложения:

Достигнув этой стадии, Вы можете оказаться в ситуации, когда уникальность вашего предложения будет зависеть от потребителей, на которых Вы ориентируетесь. Вероятнее

всего, это произойдет в случае, если у Вас есть два очень разных типа потенциальных потребителей. В этом случае отметьте уникальность предложения и напротив – клиентов, на которых оно ориентировано.

Общение с потребителем

Нам кажется, что мы прекрасно представляем, что мы хотим предложить потребителю, мы знаем технические характеристики наших изделий, качество используемых материалов, реализованные навыки персонала – все параметры. Однако, как часто случается, потребитель не хочет слышать об этом.

Претензии потребителей:

- Не предлагайте мне вещи.
- Не предлагайте мне само изделие. Предложите мне способ решения моей проблемы.
- Не предлагайте мне арматуру. Предложите мне надежность отсечки.
- Не предлагайте мне надежность. Предложите мне отсутствие головной боли от работы с Ростехнадзором.
- Не предлагайте мне качество регулирования. Предложите мне снижение допуска и уменьшение потерь продукции в процессе.
- Не предлагайте мне автоматику. Предложите мне больше понимания от того, что происходит.
- Не предлагайте мне архивы записей работы автоматической арматуры. Покажите мне только отклонения с их верными причинами. И вообще, сделайте как можно больше за меня.

- Пожалуйста, не предлагайте мне вещи.

Потребитель просто хочет услышать о том, что в этом товаре есть лично для него. Решит ли это проблему или удовлетворит потребность. Люди покупают не товары, а решение проблем или удовлетворение потребностей. Если товар или услуга попадает в цель, то мы уже получили покупателя.

Задание

Рассмотрите в качестве примера вашего крупного покупателя. Какой сценарий информации предпочитает потребитель? Рассмотрите:

сценарий 1, когда Вы рассматриваете только технические характеристики своего изделия

сценарий 2, когда Вы рассказываете о том, что он получит при использовании вашего изделия?

В конечном итоге, Вы правильно скажете, что все зависит от ситуации. Возможно, ваш потребитель интересуется именно техническими характеристиками изделий, и тогда сценарий 1 более приемлем. Но для пользователя, конечно же, справедлива фраза, сказанная продавцом Элмером Вилером –

«продавай не отбивную, а ее запах».

Не потому ли в отделах продаж часто самыми успешными продавцами отраслевым потребителям являются не специалисты по арматуре, а бывшие эксплуатационщики?

Поставщикам необходимо знать характеристики товара. Знание товара очень важно, если мы хотим предоставить действительно квалифицированные услуги. Однако, также важно показать, какую пользу покупатель может получить при использовании товара и как этот товар отвечает его запросам. Такие фразы как «Это означает то, что...» или «поэтому» помогут Вам это сделать.

Пример. Запорная арматура

Характеристика Поворотная заслонка, Ду 700, Ру 16, с мягким уплотнением, максимальный перепад для воды магистрального теплопровода 10 Бар, межфланцевая, весом 544 кг, строительная длина 121 мм. (Технические условия поворотной заслонки W 835 серии Jamesbury компании Metco.).

Это означает: Вы можете в два раза быстрее закрывать заслонку по сравнению с шаровым краном и в четыре раза быстрее, чем клиновья задвижка при одинаковой скорости перекрытия. Соответственно, Вы потеряете меньше воды при перекрытии трубопровода.

Несмотря на большой вес, заслонка все равно в 2- 5 раз меньше по весу, чем альтернативные виды арматуры (шаровые краны и клиновые задвижки). Вам потребуется всего лишь небольшой погрузчик или обычный кран для установки арматуры в рабочее положение, и это значительно лучше, чем заказывать специальный кран, если Вы хотите использо-

вать шаровой кран или клиновую задвижку.

Строительная длина настолько мала, что легко поместится в уже имеющиеся люки и колодцы, предназначенные для альтернативной арматуры меньшего диаметра.

Очень важно определить потребности покупателей или то, какими они могут быть, и сказать им, какую пользу они получат. Например, для компаний – подрядчиков важно будет узнать, как быстро можно закалибровать позиционер. Для судостроительных компаний – насколько компактна арматура, и что делается для ее быстрого ремонта в условиях ограниченного пространства, для пароконденсатных систем с зарядным течением двухфазных смесей – были ли испытания на вибростойкость и стойкость к пульсациям и гидроударам. При каждой возможности обсуждайте потребности с покупателями, задавайте им развернутые вопросы, чтобы узнать, что они думают. Для этого вспомните пройденное в модуле 2 курса.

Задание

Запишите потребность, выраженную одним из ваших внутренних и внешних потребителей, любую, наиболее подходящую. Вы узнаете о ней из опыта или беседы с потребителем. Перечислите характеристики и пользу от предлагаемого Вами товара для удовлетворения этой потребности.

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.