лицом к клиенту

креативная деятельность в маркетинге

Современная экономика непредсказуема, поскольку ориентируется на соблюдение таких требований как скорость, гибкость и нововведения, а главное - на индивидуально взятого потребителя. Каждый отдельный покупатель – это рынок. Он должен получать удовлетворение своих потребностей в реальном времени и как можно быстрее. Время покупателей в новой экономике приобретает особое значение и ценность. Стратегический фокус на индивидуальном покупателе и скорости обслуживания является организационным принципом новой экономики. В связи с этим, необходимо разделять креативную маркетинговую деятельность, связанную с производством и поставкой уже производимой продукции, и будущей, виртуальной.

Модель деятельности, направленная на производство продукта, предназначенного для конкретного потребителя, именно тогда, когда это ему потребуется, определяется как виртуальная.[1] Очевидно, что речь идет об опережающей разработке в умах разработчиков и о возможностях производственных систем до того, как потребители на самом деле станут нуждаться в данном продукте, а изделие в действительности станет производиться. Это и есть виртуальный продукт и «виртуальная корпорация, т.е. предприятие», способное производить такого рода

Бережнов Г.В.
д-р экон. наук, профессор Астраханского государственного технического университета

[1] *См.* Сен Ф. Виртуальная корпорация. В кн. Информационные технологии в бизнесе. СПб.: Питер, 2002, с. 342 – 352.

важным аргументом против «традиционного маркетинга» является постоянное уменьшение объема выборки корпоративного «рынка» и ценности прогнозирования

продукты. Именно в этом заключена креативная составляющая деятельности предприятий в новой экономике.

Виртуальная деятельность соответствует гиперконкурентной среде, когда требуется не только соответствие требованиям покупателей, но и почти мгновенная доставка, и конкурентная цена.

Условием такой деятельности является объединение *традиционной* физической стоимостной цепочки (базовые виды деятельности, такие как логистика, маркетинг, сбыт и обслуживание, вспомогательные инфраструктуры фирмы, такие как закупочная деятельность, человеческие ресурсы и разработка продукта) и *«виртуальной»*, информационной стоимостной цепочки, которая увеличивает стоимость фирмы, а не просто облегчает деятельность физической стоимостной цепочки.

В основе такой цепочки находится соответствующая структура информационных технологий/систем (ИТ/С), которая может объединять информацию, собранную в различных частях физической стоимостной цепочки.

Три рассмотренных элемента (базовая инфраструктура ИТ/С, виртуальные стоимостные цепочки и виртуальные объединения с покупателями) формируют основу *виртуальной корпорации*, в том числе и как единственную успешную модель бизнеса. При этом многие виды деятельности стоимостной цепочки, такие как обработка данных и разработка программного обеспечения, ряд бизнес-процессов виртуализируются (бухгалтерский учет, управление логистикой, управление персоналом и другие).

Таким образом, чтобы достичь требуемых характеристик, фирма должна виртуализироваться в трех измерениях, имея в виду:

Лицом к клиенту

- взаимодействие со своими покупателями, предоставляя им возможность дистанционно ознакомиться с продуктами и услугами;
- приведение продукта в соответствие с требованиями покупателей», при помощи программы «создания на заказ»;
- создание сообщества, когда покупатели сами участвуют в разработке продукта.

Важным аргументом против «традиционного маркетинга» является постоянное уменьшение объема выборки корпоративного «рынка» и ценности прогнозирования. Можно предсказывать поведение статистически крупных рынков товаров массового производства, а что касается стремительно сужающихся рыночных ниш, мелких групп и отдельных покупателей и потребителей, то предсказание стало практически невозможным.

Поэтому вместо того, чтобы прогнозировать будущие ситуации и вероятности их наступления, необходимо увеличивать свою мобильность и быстроту реакции. Это нужно для того, чтобы охватить все возможные варианты будущих ситуаций независимо от их вероятности. При этом планирование означает создание и постоянное расширение способностей предприятия реагировать на любые ситуации.

Даже если положение «полной готовности» все еще остается идеальным состоянием для большинства компаний, которого невозможно надежно и своевременно достичь, направление развития представляется очевидным и безальтернативным.

Поэтому процесс маркетинга должен быть перевернут. Сначала усовершенствуются текущие процессы и средства до состояния основных компетенций. Затем формулируются цели для наиболее эффективного применения и дальнейшей модернизации. В результате реализуется переход от после-

вместо того, чтобы прогнозировать будущие ситуации и вероятности их наступления, необходимо увеличивать свою мобильность и быстроту реакции

довательности «цели – способы – ресурсы» к обратной последовательности «ресурсы – способы – цели», основанной на возможностях, компетенциях и знаниях организации.

Реагировать на покупательские события – значит задействовать все необходимые процессы предприятия – сбыт, маркетинг, разработку новой продукции, выписку счетов и распоряжение знанием – ради одного покупателя. Неформальные сети знаний постоянно изменяются и преобразовываются, для чего необходимы врожденные таланты, стремления и возможности, системное мышление, стрессоустойчивость и оптимизм, адекватные знания и свежий взгляд – всему остальному можно научиться.

Необходим также лидер, который:

- внушает стратегическую задачу всем служащим;
- позволяет покупателю управлять предпринимательством;
- обучает работников играть любую роль в любое время;
- управляет передачей управления;
- создает механизмы для передачи знаний;
- позволяет работникам прокладывать собственный курс;
- обнаруживает и использует деловые события с помощью проектов.

В результате возникает маркетинг типа «адвокат потребителя» или сетевое сообщество разработчиков, пользователей и покупателей, которое включает:

- самоприспосабливающуюся, самовосстанавливающуюся сеть мгновенного действия;
- оформление протоколов для одновременной работы (создание виртуального рабочего пространства вне времени и расстояния);

упреждающим является такое поведение организации, когда она пытается прогнозировать и влиять на будущее, т.е. не только предвидеть воздействия окружающей среды, но и заранее адаптироваться к ним

лицом к клиенту

стратегическое маркетинговое планирование уделяет внимание не только развитию, но и таким аспектам, как изменение, результат, захват/удержание и т.п.

- сети для спонтанного сотрудничества и обучения (единая общая сеть компании, находящая в пределах досягаемости всех служащих);
- информационные технологии для сделок с минимальными затратами времени (внутренние рынки);
- средства адаптации (платформа реагирования как совокупность аппаратных и программных средств);
- покупатели (точнее, покупательские события) конструируют собственные торговые отношения, товары и услуги через своих «адвокатов» – служащих компании.

Изложенному подходу противостоит концепция *стратегического маркетингового планирования* (СМП) или рациональный подход к планированию, который склоняется к тому, чтобы эффективнее предупреждать события, а не просто реагировать на них. Упреждающим (проактивным) является такое поведение организации, когда она пытается прогнозировать и влиять на будущее, т.е. стремится не только предвидеть воздействия окружающей среды, но и заранее адаптироваться к ним. Это отличается от реактивного поведения, когда действие происходит только в ответ на произошедшие события, в котором не предусматривается ни прогноз событий, ни поиск воздействия на них.[2]

Условно подход стратегического маркетингового планирования можно назвать «*маркетолог*», т.к. он основывается на исследовании и прогнозировании рынка в современных условиях.

---

[2] *См.* О,Шонесси Д. Стратегическое маркетинговое планирование. В кн. Маркетинг, СПб.: Питер, 2002, с. 209-223.

Стратегическое маркетинговое планирование уделяет внимание не только развитию, но и таким аспектам, как изменение, результат, захват/удержание и т.п. Оно является интегрированной системой разработки планов для удовлетворения текущих и латентных потребностей целевых групп потребителей.

Маркетинг в данной концепции рассматривается как погранично-соединяющая деятельность, так как он связывает организацию с теми граничащими группами, которые используют, покупают, продают или могут повлиять на то, что предлагается, продается и имеет целью стимулирование спроса этих внешних групп на предложения фирмы или уменьшение их сопротивления маркетинговым предложениям.

Если реактивное поведение, которое только реагирует на события, требует определенной гибкости, смелости, а также самонадеянности для защиты своей позиции, то проактивное поведение требует большей смелости для того, чтобы взять на себя риск предвидеть будущее.

Шаги стратегического маркетингового планирования включают в себя:

- установление предварительных целей деятельности на рынке;
- ретроспективный обзор и ситуационный анализ;
- интерпретацию собранных данных;
- выявление плановых разрывов;
- диагностику проблемы;
- поиск, оценку и выбор стратегии;
- планирование непредвиденных ситуаций.

Кроме сложных решений, связанных с прогнозированием в условиях перемен, СМП включает решение таких креативных задач как выявление и устранение плановых разрывов, поддержание стратегического соответствия между стратегией

должно быть достигнуто стратегическое соответствие между стратегией и поведением на рынке, между стратегией и внутренними возможностями и ресурсами организации

Лицо к клиенту

и поведением на рынке, построение непредвиденных планов.
Выявление плановых разрывов происходит на основе сопоставления текущей проекции деятельности фирмы (без вмешательства) с несколькими «целевыми проекциями», которые фирма для себя устанавливает. Плановый разрыв (разрыв состояния) – это расхождение между целевой и текущей проекцией:

но одного соответствия недостаточно, необходимо просчитать возможные нежелательные последствия...

Плановый разрыв (разрыв состояния) =
текущая проекция – целевая проекция

Перечень показателей плановых разрывов, которые будут учитываться на уровне маркетинга, может включать показатели продаж, рыночной доли, затрат, проникновения на рынок или различные поведенческие индикаторы, как, например, отношение покупателей.
Диагностика проблемы заключается не только в том, что определяет тип решения, который должен применяться в данной ситуации, но и в том, чтобы использовать сильные стороны фирмы и ее потенциал, то есть оценить маркетинговую стратегию с точки зрения желательности, практической применимости и коммерческой жизнеспособности.
Последнее означает, что должно быть достигнуто стратегическое соответствие между стратегией и поведением на рынке, между стратегией и внутренними возможностями и ресурсами и, наконец, между стратегией и планами высшего уровня, поскольку с этого момента она будет являться частью иерархии планов.
Однако одного соответствия недостаточно. Необходимо просчитать возможные нежелательные последствия...

Окончание следует