

ПРОБЛЕМЫ РЕШЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ ЗАДАЧ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ

*Горобченко С.Л.,
сертифицированный специалист ТРИЗ*

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

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. Характерны 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, 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 такие эксперименты?

Гибель неудачных маркетинговых стратегий, увольнение неудачливых организаторов маркетинговых компаний, отсутствие следования пути эволюции потребностей и продуктов их обслуживающих – это примеры того, чем приходится расплачиваться маркетинговым отделам и их 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, поиск по аналогии, по образцам, взятым из практики конкурентов, становятся менее пригодными. Таким подходам препятствует и авторское и патентное право на результаты интеллектуального труда, запреты на пользование чужой интеллектуальной собственностью, этические нормы и т.п. Кроме того, один и тот же эффективный прием, 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 увидеть, какой эффект достигается при нахождении нераскрытой потребности, можно привести следующий пример: не раз замечалось, как удачный рекламный слоган входит в жизнь и живет в анекдотах, притчах и т.д. Также и следование движению потребности приводит к точному пониманию, какая потребность будет созреть и как ее лучше обслужить.

Эффективность решения задачи определения потребности будет зависеть от количества вариантов, которые надо проверить. Чтобы определить эффективное решение, 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.

Особенность постановки задач в маркетинге по поиску 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 того, как движутся потребности и каковы 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 находится 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 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 заштампованных 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. Частично они отвечают на вопросы, однако не дают прочной базы для анализа потребностей и нахождения способов решения маркетинговых задач.

Однако, ни 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 закономерности развития технических и других систем, 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, предписываемом общими закономерностями развития данной потребности.

Знание таких закономерностей дает возможность резко сузить зону поиска наиболее верных маркетинговых решений. Знание объективных закономерностей развития потребностей позволяет не только решать имеющиеся задачи, но и прогнозировать появление новых. Мы предлагаем сделать это на основе анализа развития противоречий между потребностями и способами их удовлетворения.

ПРОБЛЕМЫ ФОРМУЛИРОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ ЗАДАЧ. ПОНЯТИЕ МАРКЕТИНГОВОГО ПРОТИВОРЕЧИЯ

Каждый продукт решает противоречие между необходимой потребностью и возможностью ее удовлетворения. В разрешении противоречия участвует Потребитель, 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, функциональность продукта должна быть максимальной, а затраты в т.ч. и на его продвижение минимальными или вообще нулевыми. Питер Друкер говорил: «маркетинг должен сделать усилия по сбыту ненужными». В этом случае рентабельность, действительно, должна стремиться к бесконечности. Новые идеи, повышающие степень идеальности бизнес-системы, одновременно повышают и рентабельность бизнеса, и его доходность.

В тоже время, весь процесс удовлетворения потребностей происходит в определенной бизнес-среде. Сюда можно отнести и различную информационную среду или «информационное поле», например, о степени модности продукта, или «ограничивающие поля», связывающие основные потребности с ограничениями из внешней среды. 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 модель маркетингового процесса, 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 и методы, основанные на выявлении общих для систем законов и тенденций развития (линии развития продукта и маркетинга данного продукта). Их сочетание позволяет решать самые сложные маркетинговые задачи.

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 сложно 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.

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

Маркетинговое противоречие, наступает тогда, когда изменение одного свойства, качества удовлетворения потребности приводит к недопустимо большому ухудшению какого либо свойства, качества потребления, способа удовлетворения потребности.

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.

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 и хорошо известны специалистам. Используются традиционные для маркетинга решения на основе анализа 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 (но потери прибыли) и т.п. 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 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 не опробовано 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, а часто даже главную проблему 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. Для решения задач 3-го уровня используются приемы, известные в пределах данного участка рынка. Имеющаяся потребность обслуживается методами, известными в целом на этом рынке.

Пример. 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.

Как видно, полностью заменен один из элементов, по сравнению с традиционной системой продажи билетов. В данном случае, система продажи билетов основана на продаже через интернет, минуя все сложившиеся системы продажи через авиакассы, туристические агентства и др. Однако и риск таких решений также возрастает.

Эффективность решения задач такого уровня основана на том, что риск все-таки достаточно низок. Снижение риска заключается в том, что потребность хорошо освоена. При традиционном варианте продажи наценка может составлять до 30% и более от себестоимости перевозки. При этом за пределами доступности билетов остаются множество т.н. бюджетных пассажиров, не имеющих возможности покупать билеты дорого, но имеющих осознанную потребность в путешествиях.

Решение было найдено в том, что были снижены стоимость билетов и использован новый элемент продажи билетов через интернет. Вспомогательными элементами также явились усечение сервиса, использование дешевых аэродромов и пр. В целом противоречие было разрешено: бизнес расширился и появился новый способ удовлетворения уже существовавшей 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 за счет создания новой системы продажи и маркетинга. Синтезируются новые элементы маркетинга. Противоречия старых сложившихся систем маркетинга преодолеваются. Часто на этом уровне начинаются решаться задачи на обнаружение потребностей.

Пример. 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.

Пример. Также одним из примеров может стать формирование новой системы удовлетворения информационных потребностей. Имеющуюся информационную потребность удовлетворяют 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 была освоена полностью, безгранично расширена, и, в конечном итоге, затраты для компаний, реализующих эту стратегию, оправдали себя.

Пример. Еще одним примером может стать совмещение абсолютно новых технологий для расширения продаж. Интернет магазины решают задачу как «промоушн», изучения спроса, так и перевода денег по новым сетям интернет, и решается много других задач. В частности решается и одна из наиболее затратных проблем - проблема издержек хранения товара, за счет уменьшения числа точек хранения.

Пример. 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. Примером являются 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 5го уровня в маркетинге. Это и открытие бумаги, и кока-колы, и фотографии, и персонального компьютера и пр.

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. Даже «бизнес-ангелы» сомневаются в целесообразности инвестирования в такие проекты. Для воплощения в жизнь маркетинговых систем, обслуживающих такие потребности, требуется решение многих задач всех уровней.

Как выглядят задачи в жизни? Например, перед Вами поставили задачу увеличить объем продаж. Решать 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, задача решается за счет недопустимого ухудшения другого показателя – прибыли компании.

Тогда необходимо подумать о том, как более совершенными методами 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 3-м уровне решением будет более значительное изменение частей 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» в потреблении. 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, или наблюдается огромный рост потребления, (например, взаимодействие в социальных сетях) это означает, что насыщение получает потребность 4-5-го уровня. Однако значительная эффективность бизнеса лежит именно здесь. К ней можно отнести миллионные и миллиардные прибыли, рождающиеся именно на этом уровне и успех самого молодого в мире миллиардера Марка Цукерберга – владельца социальной сети Face Book.

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 и нападками конкурентов, законодательными запретами и т.п. Однако, и эффективность бизнеса, начиная с 3-го уровня, может быть несравненно более велика. Примеры этому – Поляроид и Микрософт, компании-девелоперы новых земляных участков, IT-компании, новаторские инжиниринговые 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 ассортимента 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. Причиной этому является возрастание и проявление новых потребностей.

Таким образом, нарастание противоречий в бизнесе происходит достаточно быстро, характер противоречий относителен и зачастую не может быть осмыслен до конца, решения могут быть импульсивны. Проявление новых или зарождающихся потребностей весьма трудно выделить из общего потока событий. Для этого необходимо уметь прогнозировать и отслеживать тенденции в развитии противоречий между развивающимися потребностями и способами их обслуживания.

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 измельчать решения, что называется «смотреть на важное, а не на срочное». Для решения задач на разном уровне необходимы разные маркетинговые инструменты и подходы.

АЛГОРИТМ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ 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 – 4P (4C). При этом отдельные элементы маркетингового комплекса также тесно связаны и взаимообусловлены. Например, массовый продукт (P1) может продаваться только по доступным ценам (P2), что требует организации каналов распространения и поставки, основанных на экономии на масштабе (P3) и организации продвижения, рассчитанного на работу с массовым потребителем (P4).
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 (P1) по повышенным ценам (P2), решит заняться специализацией и продавать однотипный продукт (P1¹) по сниженным ценам (P2¹), то это неминуемо приведет к противоречиям между сложившимися способами организации каналов продвижения (P3) и каналов, требуемых для поставки для наиболее эффективного обслуживания в новой системе (P3¹) и новыми способами продвижения (P4¹).

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.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

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.

Литература

1. Горобченко С.Л. Эффективные приемы решения маркетинговых задач. CD-ROM, Санкт-Петербург, 2014
2. Альтшуллер Г.С., Злотин Б.Л., Зусман А.В., Филатов В.И. Поиск новых идей: от озарения к технологии. (Теория и практика решения изобретательских задач). Кишинев: Картя Молдовеняске, 1989