

А.И. Климин

Стимулирование продаж

Введение

«Хочешь увеличить объемы продаж – стимулируй!» – девиз современных предпринимателей, стремящихся к конкретным результатам маркетинга. «Дифференцируйся или умирай!» – говорит один из основоположников позиционирования Джек Траут^[1]. А можно ли дифференцироваться с помощью методов стимулирования?

Акции по продвижению, презентации, бесплатные образцы, конкурсы, лотереи и бесконечное разнообразие способов предложить скидку вытесняют имиджевую и товарную рекламу. По статистике, американские и европейские сети розничной торговли тратят на мероприятия по стимулированию до 65 % бюджета на продвижение.

Так что же эффективнее – стимулирующая или имиджевая реклама? И для кого она эффективнее – для производителей или для торговли? Какие еще аспекты коммуникации кроме имиджа и стимулирования принципиальны? А можно ли сделать так, чтобы «первое, второе и компот»: и объем продаж вырос, и имидж в сознании покупателя закрепился, и товар отрекламирован? А «салат, первое, второе и компот?» – стимулирование, имидж, товар и PR? Не будет ли покупателя мучить «переедание и изжога» от обилия рекламы, скидок и бонусов?

Автор отвечает на эти и другие вопросы, привлекая множество примеров, – их более 100. В книге рассмотрен состав комплекса продвижения (маркетинговых коммуникаций) в современной трактовке, описаны 39 направлений классификации методов стимулирования (рис. 2.1). Показано многообразие методов, рассмотрена концепция интегрированных маркетинговых коммуникаций (*integrated marketing communications* – IMC) с различных точек зрения, описана система ATL, BTL, TTL-рекламы. Продемонстрировано взаимодействие между имиджевой, товарной, ценовой рекламой, рекламой фирменного стиля (брендовой рекламой), мероприятиями по связям с общественностью и акциями по стимулированию. Кроме того, здесь предложена новая прикладная концепция предмета коммуникации и ее применение в

стратегическом и тактическом планировании коммуникационных кампаний.

В предлагаемой книге в доступной и наглядной форме рассмотрены вопросы планирования и оценки эффективности мероприятий по стимулированию. В тексте много таблиц и рисунков, иллюстрирующих практику и теорию стимулирования. В библиографию включены как фундаментальные книги, так и ссылки на интернет-сайты, статьи в журналах и другие источники, многие из которых являются результатом практической деятельности автора.

Несколько слов о содержании и порядке изложения материала.

В главе 1 рассмотрено место стимулирования в комплексе интегрированных маркетинговых коммуникаций. Уделено внимание как классическому подходу к комплексу маркетинговых коммуникаций (продвижения), так и категориям ATL, BTL, TTL-рекламы, предложена новая концепция предмета коммуникации, облегчающая планирование коммуникационных кампаний.

В главе 2 при помощи 43 примеров представлено все многообразие методов стимулирования.

В главе 3 обсуждается сложный вопрос в области рекламы и коммуникации – об эффективности стимулирования. Четко сформулированы понятия эффекта и эффективности стимулирования, предложены показатели и формулы их расчетов. Все показатели снабжены понятными примерами. В главе 30 таблиц с количественными данными, что делает экономические понятия наглядными.

Как выбирать бонусы и назначать скидки? Как прогнозировать объемы продаж и рассчитывать бюджет на стимулирование? Что влияет на принятие решений о покупке? Что такое креатив в стимулировании? На эти вопросы читатель найдет ответы **в главе 4**, которая посвящена вопросам планирования.

Книга заинтересует как специалистов, так и всех интересующихся вопросами маркетинга и маркетинговых коммуникаций.

Глава 1

Стимулирование в системе продвижения товаров и услуг

1.1. Что такое Sales Promotion, B2C, IMC, ATL, BTL, TTL и другие термины

Комплекс маркетинговых коммуникаций (комплекс продвижения) – совокупность средств и методов маркетинга, обеспечивающих доведение информации о товаре, услуге, фирме до покупателя и направленных на совершение им покупки [49]. В классической теории комплекс маркетинговых коммуникаций состоит из четырех составляющих: рекламы, личной продажи, стимулирования сбыта и связей с общественностью [50, 62, 71].

Предметом книги является стимулирование конечных покупателей (потребителей), как составной части системы стимулирования сбыта. На рисунке 1.1 показано место мероприятий стимулирования сбыта в комплексе маркетинговых коммуникаций и в маркетинг-миксе.



Рис. 1.1. Место мероприятий стимулирования сбыта в комплексе маркетинговых коммуникаций и в маркетинг-микс

Ниже приведены примеры некоторых мероприятий по стимулированию конечных покупателей.

Пример 1.1^[2]

В 2001 г. компанией «БиЛайн» было проведено множество небольших акций по стимулированию, среди которых:

- купонные акции (пример: 10 %-ная скидка на оборудование для подключившихся на планы «Золотой» и «Серебряный»);
- конкурсы с призами на выставках;
- лотереи (приз – элитный телефон «БиЛайн»);
- различные совместные акции с автосалонами, торговыми центрами бытовой техники, туристическими агентствами;
- специальные сертификаты на предъявителя (дающие право на бесплатное подключение или выбор телефонного номера);
- адресная рассылка специальных сертификатов и купонов для своих абонентов.

Пример 1.2^[3]

При запуске новой общероссийской марки карамели «Савинов» были проведены масштабные мероприятия по стимулированию продаж.

- Всероссийский конкурс «Выиграй вечер в Московском цирке» по всей России. По условиям конкурса приславший шесть подтверждений покупки продукции «Савинов» и интересную фотографию своей семьи получал шанс съездить в Московский цирк.

- Театрализованные представления для детей кукол «Савинов» – копий персонажей из деревеньки Савиново с раздачей новых конфет.
- Новогодние представления с призами и подарками первоклассникам к 1 сентября.

Ниже приводятся классические определения составных частей комплекса продвижения товара.

Реклама (advertising) – платная форма неличного представления товаров, услуг, фирмы от лица известного рекламодателя, осуществляемая посредством размещения рекламных обращений в различных средствах рекламы.

Стимулирование сбыта (sales promotion) – специальные мероприятия, направленные на ускорение покупки покупателем или на интенсификацию продажи продавцом, характеризующиеся наличием

стимулирующего бонуса (стимула) и условиями его получения. Под бонусом понимаются различные скидки, подарки, призы и т. п. для покупателей, а также премии, подарки и другие поощрения для продавцов.

Связи с общественностью (public relations) – налаживание отношений между компанией и различными контактными аудиториями с целью создания выгодной для организации репутации, положительного отношения к ее товарам и услугам и устранения нежелательных для нее слухов, сплетен и мнений. Инструментами связей с общественностью являются установление и поддержание постоянных контактов с представителями средств массовой информации (СМИ) и информационных агентств, проведение пресс-конференций, встречи руководства компании с потребителями и общественностью, благотворительность, участие в работе государственных и общественных организаций и т. д.

Личная продажа (personal selling) – представление товара и услуг фирмы, осуществляемое в ходе беседы ее представителя с одним или несколькими покупателями с целью продажи и установления с ними долгосрочных контактов.

Существуют различные подходы к формированию комплекса маркетинговых коммуникаций, расширяющие состав классических элементов. В [53] отдельно рассматривается прямая реклама (прямая почтовая рассылка, торговля по каталогам, участие в выставках, телемаркетинг). В [65] в систему маркетинговых коммуникаций дополнительно включены упаковка, демонстрация товара, дизайн магазина. В [12] как отдельные направления рассматриваются прямой маркетинг, спонсоринг, продукт-плейсмент.

В составе комплекса продвижения различают массовые и индивидуальные коммуникации.

Массовые коммуникации обеспечивают широкий охват целевого рынка, используя в качестве способа передачи информации объявления, размещаемые в различных средствах массовой коммуникации (СМИ, транспорт, наружные рекламоносители, места продаж и т. п.). К таким

коммуникациям относятся реклама, стимулирование конечных покупателей, связи с общественностью.

Индивидуальные коммуникации дают возможность личного взаимодействия с потенциальным покупателем. В роли средства доведения информации до покупателя выступает представитель фирмы, а в качестве информационного сообщения – его выступление. К индивидуальным коммуникациям относится личная продажа.

В разных источниках приведены также определения стимулирования сбыта, которые отличаются акцентами на те или иные специфические особенности этого направления коммуникаций.

1. «Стимулирование сбыта представляет собой прямой побудительный мотив, поддерживающий товар на всем пути на рынке от производителя до потребителя» [48].

2. «Стимулирование сбыта... представляет собой комплекс побудительных приемов, преимущественно краткосрочных, призванных ускорить или увеличить приобретение отдельных товаров или услуг потребителями или торговыми посредниками» [49].

3. «Стимулирование сбыта включает в себя различные кратковременные стимулы, обычно предлагаемые на временной или территориальной основе, призванные стимулировать немедленное совершение покупки и ускоренный сбыт продукции» [53].

4. «Стимулирование продаж обозначает набор стимулов, используемых для инициирования продаж» [65].

5. « Consumer promotion – массовые личные маркетинговые коммуникации с потребителем, базирующиеся на временном предложении брендом дополнительных преимуществ или ценностей при совершении покупки» [79].

В последней цитате приведено определение не всего комплекса стимулирования, а лишь одной его составляющей – стимулирования конечных покупателей (потребителей), которому посвящена эта книга.

Различают два основных рынка товаров и услуг.

Потребительский рынок, рынок товаров широкого потребления (ТШП), рынок товаров личного потребления (ТЛП), рынок Business-To-

Consumer (B2C) – рынок товаров для граждан (физических лиц), которые используют их для личного потребления. Среди них выделяют товары краткосрочного пользования (продукты питания, одежда, хозяйственные товары – Fast Moving Consumer Goods, FMCG). На этом рынке более всего и развивается Consumer promotion.

Рынок товаров производственного или промышленного назначения (ТПН), Business-To-Business (B2B) – рынок товаров для предприятий, которые используют товары в процессах производства, перепродают их и т. п. Разновидность B2B – рынок Business-To-Government (B2G). Для него стимулирование конечных покупателей используется менее активно.

Стимулирование сбыта имеет двойственный характер (рис. 1.2):

- стимулирование покупателя с целью ускорения принятия им решения о покупке;
- стимулирование продавца с целью интенсифицировать его усилия, направленные на продажу товара покупателю.

Выделяют три направления стимулирования: стимулирование конечных покупателей (потребителей), стимулирование организаций оптовой и розничной торговли, стимулирование собственного торгового персонала (рис. 1.3).

В зависимости от направления в методах стимулирования отражаются те или иные черты двойственности. При стимулировании конечных покупателей происходит ускорение покупки, при стимулировании собственного персонала – интенсификация продажи, при стимулировании торговли присутствует как ускорение покупки товара у производителя, так и помощь торговым организациям в дальнейшей продаже.



Рис. 1.2. Двойственный характер стимулирования



Рис. 1.3. Направления и двойственность стимулирования сбыта

Стимулирование конечных покупателей (потребителей) обычно проводится производителем или розничным торговцем по отношению к конечным покупателям с целью ускорения процесса покупки. Возможна кооперация производителя и розничного торговца на основе принципа разделения затрат с целью стимулирования покупок товаров производителя в торговых точках розничного торговца.

Есть примеры проведения мероприятий по стимулированию конечных покупателей со стороны оптового торговца, но это не является типичной ситуацией. Это происходит в следующих случаях.

- Оптовый торговец является эксклюзивным представителем производителя в рассматриваемом географическом регионе по данному

товару. Здесь оптовый торговец выступает практически от лица производителя и продвигает его торговую марку, ускоряя оборот товаров на своем складе. В ходе мероприятий продвигается торговая марка производителя.

- Оптовый торговец владеет сетью розничных магазинов и продвигает в ходе мероприятий торговую марку своих магазинов.

Стимулирование участников каналов товародвижения проводится производителем по отношению к оптовой или розничной торговле или оптовым торговцем по отношению к розничной торговле с целью ускорения продвижения товара по каналам товародвижения.

Когда мы стимулируем торговых посредников, их можно рассматривать и как покупателей, и как продавцов, обеспечивающих движение товара дальше по каналу товародвижения, поэтому к ним могут быть применены три типа методов стимулирования.

1. Стимулирование покупки: например, скидка за оптовую покупку.

2. Стимулирование продажи: например, премия за реализацию в установленный срок всего объема приобретенного товара.

3. Стимулирование покупки и дальнейшей продажи: скидка на приобретение партии товара, предлагаемая с условием, что вся сумма скидки или ее часть будет потрачена покупателем на рекламу приобретенного товара с целью дальнейшей продажи. В этом случае покупатель рекламирует как себя, так и товар продавца.

Стимулирование собственного торгового персонала проводится внутри фирмы для интенсификации процесса продажи. К данным мероприятиям относятся премии за объем продаж, соревнования на звание лучшего продавца и т. п.

При планировании и проведении мероприятий по стимулированию сбыта важен комплексный подход, когда задействуется вся цепь движения товара от производителя к конечному покупателю. Особенно распространенная ошибка – отказ от стимулирования торгового персонала. Следствием такой ошибки становится сниженный результат мероприятия в целом, как показано в примере.

Пример 1.3

В сентябре 1999 г. в сети магазинов бытовой техники «Звездная Лига» два крупных производителя теле-, аудио- и видеотехники – корпорации Thompson и Panasonic – проводили кампании по стимулированию сбыта телевизоров. Конкурирующие фирмы стараются не проводить мероприятия по стимулированию в одних и тех же розничных точках одновременно. Кампания Panasonic была общенациональной и относительно длительной по времени, а кампания Thompson – совместной с магазином. Получилось так, что они проходили частично в одно и то же время. В качестве факторов, мотивирующих повышение активности покупателей, в обоих случаях служили подарки в виде сувенирной продукции – футболки, кепки, сумки для видео- и фотоаппаратуры, другие аксессуары. Принципиальное различие было одно: компания Thomson за каждый проданный телевизор выдавала премию продавцу, а фирма Panasonic не проводила стимулирования торгового персонала розничных магазинов. В результате данные по реализации за месячный период показали, что прирост объемов продаж техники Thomson оказался значительно выше, чем аналогичный показатель по товарам Panasonic.

Для иллюстрации взаимосвязей внутри комплекса продвижения (маркетинговых коммуникаций) рассмотрим типичный для представленного товара пример.

Пример 1.4

В июне 1999г. в Санкт-Петербурге фирмой «Дарья» была проведена кампания по выводу на рынок новых сортовпельменей, стандартная для данной товарной категории. Она включала в себя дегустации в магазинах и универсамах города, наружную рекламу торговой марки «Дарья» на уличных щитах, в метрополитене, телевизионную рекламу. Дегустации проходили в 70 универсамах в течение 15 дней и проводились с помощью специально обученного персонала – промоутеров. Работа промоутеров включала варкупельменей, проведение дегустаций, информирование о преимуществах и

особенностях товара, стимулирование покупок дегустируемой продукции, получение информации о предпочтениях.

В рассматриваемом примере можно выделить следующее:

- в качестве элемента стимулирования сбыта использовалась бесплатная раздача образцов;
- в качестве элемента рекламы – наружная реклама, реклама на месте продажи и в метро, телевизионная реклама;
- в качестве элемента личной продажи, включенной в стимулирование, – работа промоутеров;
- мероприятия из области связей с общественностью не применялись.

В качестве кампании продвижения, в которой использовались методы связей с общественностью, можно привести в пример акцию петербургской фирмы «Алеко» (сеть магазинов аудио-, видео-, бытовой техники; расформирована в 2005 г.).

Пример 1.5

В начале 1999г. в Санкт-Петербурге на щитах размером 3х6 метров усиленно рекламировался чемпионат мира по хоккею, проходивший в городе. На них был изображен символ чемпионата – забавный лось с клюшкой, и девиз «Под контролем губернатора». Девиз был изображен в виде красного штампа прямоугольной формы, и символизировал «нечто официальное». В это время фирма «Алеко» решила провести свою кампанию по стимулированию продаж с призами для покупателей. Кампания проходила под девизом «Под контролем мужа». В качестве рекламного образа была использована фотография девушки с забавными косичками, похожими на рога лося, и с трубой пылесоса в руках, которую она держала наподобие клюшки в той же позе, что и лось. Девиз акции был изображен в таком же красном прямоугольнике, что и на губернаторских щитах. Призы в рекламной кампании назывались «Лоси от „Алеко“». После начала рекламной кампании в прессе появились разноплановые публикации на тему чемпионата мира по хоккею, этичности использования официальной символики в рекламе и пр. Таким

образом, к акции был привлечен не только покупательский, но и общественный интерес.

Рассмотрим более подробно концепцию интегрированных маркетинговых коммуникаций – ИМК (integrated marketing communications – IMC). Это «концепция, согласно которой компания тщательно продумывает и координирует работу своих многочисленных каналов коммуникации – рекламы в средствах массовой информации, личных продаж, стимулирования сбыта, связей с общественностью, прямого маркетинга, упаковки товара и других, – с целью выработки четкого, последовательного и убедительного представления о компании и ее товарах» [50]. Проиллюстрируем данную концепцию примером, в котором увязаны связи с общественностью, широкомасштабная реклама и стимулирование конечных покупателей.

Пример 1.6

В Великобритании сеть супермаркетов Tesco в течение восьми лет проводила следующую кампанию маркетинга общественно-значимых событий с элементами стимулирования продаж. Программа называлась «Компьютеры для школ». За каждые потраченные в магазине 10 фунтов стерлингов Tesco выдавала своим покупателям ваучер, который они могли отдать любой школе по своему выбору. Школы обменивали полученные ваучеры на новое компьютерное оборудование. Чтобы собрать больше ваучеров, родители школьников порой устраивали складчину. В покупках участвовали не только родители, родительские комитеты и учителя, но и директора школ. Результаты программы в виде стимулирования роста объема продаж в супермаркетах были ошеломляющими, однако их нельзя рассматривать отдельно от других целей кампании продвижения. Tesco считает, что «Компьютеры для школ» внесли существенный вклад в создание репутации ее марки как «ответственного корпоративного гражданина» [69].

В практике продвижения отечественных товаров и услуг также есть примеры, подобные кампании «Компьютеры для школ».

Пример 1.7

В 2006 г. BTL-агентство TMA-Draft разработало масштабную социальную акцию под названием «Доброе дело», инициатором которой выступила компания «Большевик», представляющая торговую марку вафельных тортов «Причуда». Акция «Доброе дело», проведенная в период с 1 февраля по 30 апреля 2006 г., была призвана привлечь внимание жителей к вопросу благоустройства города. Она поддерживалась анонсирующим телевизионным роликом, а также постерами, размещенными в супермаркетах и магазинах. По замыслу организаторов, часть средств от каждой покупки тортов «Причуда» в любом магазине города в период с 1 февраля по 30 апреля 2006 г. шла на установку 25 детских площадок, 50 скамеек и ледового городка, причем стоимость самого торта оставалась прежней. Для этого был составлен список адресов для установки 21 площадки, а места четырех оставшихся определяли сами жители города. Они голосовали по телефону горячей линии «Причуда», называя желаемый адрес для установки площадки. Кроме того, ящики для голосования были размещены в продуктовых магазинах. В результате голосования победил детский сад № 63.

По итогам программы рост продаж тортов «Причуда» в розничных сетях Санкт-Петербурга увеличился на 37 % по отношению к тому же периоду предыдущего года. На мероприятиях по случаю открытия детских площадок и ледового городка в ЦПКиО присутствовало около 10 тыс. жителей города и гостей, а также представители администрации муниципальных образований Санкт-Петербурга.

Главное отличие «Доброго дела» от «Компьютеров для школ», на наш взгляд, – очевидность полученных и потраченных средств. Хотя рекламные объявления и гласили, что 10 руб. с каждого торта будут потрачены на строительство площадок, никаких гарантий не было. В супермаркетах Tesco каждые 10 фунтов были равны 1 ваучеру, на определенное количество ваучеров, которые надо было собирать и предъявлять, покупались компьютеры. В британской кампании все выглядело более понятно и ощутимо. Кроме того, акция «Компьютеры

для школ» проходила в течение длительного времени, за которое было охвачено огромное количество школ. Акция «Доброе дело» осталась для многих горожан в Санкт-Петербурге незамеченной, так как была относительно краткосрочной.

Существует и другой подход к ИМК [75]. Основное понятие этой концепции – бренд, через который и осуществляется коммуникация, а комплекс продвижения является вспомогательным элементом.

Интеграция – процесс, осуществляемый на одном или нескольких уровнях, представленных в табл. 1.1.

Таблица 1.1
Семь уровней интеграции

Уровень интеграции	Степень интеграции
1. Интеграция по вертикальным целям	Согласованность коммуникационных целей с маркетинговыми и общими целями организации
2. Интеграция по горизонтальным (функциональным параметрам)	Согласованность деятельности по маркетинговым коммуникациям с другими функциями бизнеса (производство, финансы, управление персоналом и т. д.)
3. Интеграция маркетинг-микс	Согласованность комплекса трех компонентов маркетинг-микс (продукт, цена, место) с необходимыми коммуникационными сообщениями
4. Интеграция комплекса маркетинговых коммуникаций	Использование всех коммуникационных инструментов для оказания помощи потребителю/заказчику/клиенту на каждом этапе процесса совершения ими покупки
5. Интеграция по творческому дизайну	Согласованность идеи творческого дизайна и его реализации с выбранным вариантом позиционирования продукта или услуги
6. Внутренняя/внешняя интеграция	Совместная работа всех внутренних подразделений и привлекаемых внешних агентств над согласованным планом и стратегией и регулярные встречи для обсуждения хода их реализации
7. Финансовая интеграция	Использование выделенного бюджета самым эффективным способом, позволяющим экономить на масштабах и оптимизировать долгосрочные инвестиции

Наиболее важный из этих уровней – вертикальная интеграция целей и видов деятельности. Не всегда возможно иметь такие цели эффективных маркетинговых коммуникаций, которые напрямую связаны отдельными целями маркетинга и целями корпорации.

Самое привлекательное в этой концепции – подход к маркетинговым коммуникациям как к процессу, который встроен в

деятельность компании и является задачей не только отдела рекламы или рекламного агентства. Он затрагивает интересы каждого подразделения, которое должно четко понимать стратегические цели брендинга, знать все коммуникационные планы и задачи и понимать свое место и меру ответственности за реализацию коммуникационной кампании. Интегрированность инструментов коммуникации (средств и методов) – одна из составных частей концепции.

В данной книге мы также предлагаем свой взгляд на концепцию ИМК через концепцию предмета коммуникации, которая изложена ниже.

В качестве примера использования ИМК с точки зрения интеграции деятельности фирмы в целом, в центре которой – коммуникационная кампания, рассмотрим следующую долгосрочную программу стимулирования конечных покупателей.

Пример 1.8

В 2003 г. перед руководством сети супермаркетов электроники «ТЕЛЕМАКС» встала задача резкого увеличения уровня знания магазинов и роста объемов продаж. К осени 2003 г. сеть насчитывала уже восемь магазинов, и необходимо было наполнить их покупателями. Можно считать, что эти магазины прошли этап выхода на рынок и вступили в стадию роста. Финансовый директор четко обозначил цель, стоящую перед менеджментом компании: цифра среднемесячной выручки с квадратного метра торговой площади в среднем по всем магазинам. Срок реализации программы роста – один-два года с учетом того, что за это время должны были быть открыты еще пять-восемь магазинов. В результате анализа ситуации, деятельности конкурентов, поведения потребителей и зарубежного опыта владелец сети предложил долгосрочную программу стимулирования конечных покупателей, которая получила условное название «Пятидневка „ТЕЛЕМАКС“». Суть программы заключалась в следующем. Один раз в месяц в течение одного года или двух лет в магазинах должна проводиться продажа товаров по низким ценам, акции с подарками, предложение покупателям новых кредитных программ. Это мероприятие („Пятидневка «ТЕЛЕМАКС») обычно будет проходить с 20 по 30 число каждого месяца, начинаться в

среду и заканчиваться в воскресенье. Такие календарные ограничения были связаны с тем, что в это время многие потребители получают зарплату; чаще проводить мероприятия организационно очень трудно. Пятидневки, таким образом, стали систематическим мероприятием по стимулированию конечных покупателей, которые в сумме должны были дать усиление тенденции роста объемов продаж.

Во время пятидневки предполагалось не только усиленно продавать рекламируемые товары (это были в основном «убыточные лидеры», на которые «ловился покупатель»), но и увеличивать общий оборот магазинов по всем товарам. Основным средством коммуникации было предложено сделать газету «ТЕЛЕМАКС», которая издавалась тиражом 1 млн экземпляров и бесплатно распространялась по почтовым ящикам. В то время в Санкт-Петербурге такую газету выпускала только сеть магазинов «Эльдорадо». Газета сдавалась в печать во вторник, печаталась в среду-пятницу, распространялась в субботу-вторник. В среду начиналась пятидневка.

Для реализации программы подразделения компании должны были тесно взаимодействовать друг с другом и четко выполнять свои задачи.

1. Коммерческий отдел (отдел закупок) определял список товаров и цены, на которые должен был прийти покупатель. Он же планировал закупки большого объема этих и других товаров, организовывал своевременную доставку товаров в магазины.

2. Отдел розничной торговли заранее планировал график работы магазинов, продавцов, доставку товара покупателям. Для продавцов устанавливалась специальная система премиальных на период пятидневок. По рекламируемым товарам осуществлялось дополнительное обучение продавцов.

3. Отдел рекламы отвечал за выпуск основного средства рекламы – газеты «ТЕЛЕМАКС», обеспечение магазинов рекламой на месте продажи, взаимодействие всех отделов на основе предоставления и контроля выполнения плана подготовки, издания и распространения газеты. В отделе разрабатывались информационные поводы и рекламные слоганы для каждой пятидневки.

4. Информационный отдел обеспечивал быстрое изменение цен в системе магазинов на период пятидневок (цены на многие товары снижались на пять дней) и их возврат на прежний уровень после окончания акции.

5. Финансовый отдел организовывал взаимодействие с банками по внедрению новых кредитных программ, планировал, а после проведения – рассчитывал эффект и эффективность пятидневок, обеспечивал финансирование больших периодических рекламных расходов.

6. Коммерческий отдел и отдел рекламы совместно проводили переговоры с фирмами-производителями об их участии в проведении пятидневок на совместной основе с магазинами.

Исходя из того, что подготовка и издание газеты-каталога с 40 – 60 товарными позициями с учетом подготовки фотографий, верстки, печати и распространения огромного тиража – сложный технологический процесс, работа сети была подчинена четкому ритму. Все понимали, что если коммерческий отдел вовремя не выберет и не представит позиции для рекламы, газету не успеют выпустить вовремя. В то же время, если товар присутствует в газете, он должен быть вовремя и в каждом магазине. Кроме того, вовремя должен быть поставлен и товар-заменитель (номер 2), который будет продаваться, если закончится номер 1 и т. д.

Интеграция торговли на основе выпуска каталога (комплекса маркетинговых коммуникаций) была придумана давно, еще в 1860 – 1890-е гг. в США на основе развития посылочной торговли.

Новый импульс активного использования каталогов как объединяющего, интегрирующего механизма маркетинга демонстрирует ИКЕА [77]. Летом 2002 г. каталог издавался во всем мире общим тиражом более 110 млн экземпляров. Цены и товары в каталоге носят долгосрочный характер, рассчитаны как минимум на год. Каталог знакомит покупателей с многообразием товаров ИКЕА и является для них интересным чтением.

ATL, BTL и TTL-реклама

Существует другой подход к разделению комплекса маркетинговых коммуникаций на составные части, отличный от классического [17]. Согласно данному подходу, комплекс маркетинговых коммуникаций состоит из ATL-рекламы и BTL-рекламы (рис. 1.4).

ATL-реклама (ATL – от англ. *above the line* – над чертой) – коммуникации посредством массовых средств рекламы: телевидение, радио, газеты, журналы, наружная реклама, реклама на транспорте. BTL-реклама (BTL – от англ. *below the* – под чертой) включает в себя, по разным источникам, все мероприятия по стимулированию сбыта, прямой маркетинг, связи с общественностью, участие в выставках, рекламу в сети Интернет и электронную коммерцию. Наиболее полный список средств и направлений BTL-рекламы приведен, например в [17, 33].

По легенде, разделение на ATL- и BTL-рекламу произошло следующим образом. Одна из ведущих компаний на рынке FMCG (*fast moving consumer goods* – быстро оборачиваемые товары широкого потребления), предположительно – Procter & Gamble, спланировав общую сумму рекламного бюджета, стала распределять его на различные средства массовой информации: телевидение, журналы, щиты на улицах и пр. В результате была получена сумма, которая оказалось меньше запланированного объема рекламного бюджета, однако больше затрачивать на рекламу в СМИ было нецелесообразно. Маркетологи «провели черту» и написали под ней остаток средств. Его решили направить на раздачу образцов, проведение лотерей и т. п. Часть средств, которые были запланированы на массовую рекламу, оказалась «над чертой», а деньги на мероприятия по стимулированию покупателей – «под чертой».

Характеризуя рекламу ATL и BTL, отмечают, что первый вид рекламы – традиционное одностороннее (прямое) воздействие на сознание покупателя без включения его в диалог с продавцом товара, производителем или торговой организацией. BTL-реклама предполагает установление более тесных отношений, диалог, обратную связь,

заинтересованность и вовлеченность покупателя в коммуникацию с товаром и брендом.



Рис. 1.4. ATL- и BTL-реклама

На рисунке 1.5 показана одна из классификаций стимулирования сбыта с точки зрения BTL-рекламы [17].



Рис. 1.5. Классификация направлений стимулирования в BTL-рекламе

В более узкой трактовке BTL – это комплекс услуг, связанный с организацией и проведением мероприятий по стимулированию конечных покупателей [101]. Еще более узкое понимание этого термина – стимулирование покупателей в местах продаж, проведение акций по продвижению. В любом подходе отмечается, что BTL-реклама возникла на основе мероприятий по стимулированию сбыта (*sales promotions*). В России существует Российская ассоциация маркетинговых услуг (РАМУ) [101], которая объединяет специализированные BTL-агентства, оказывающие услуги по организации и проведению мероприятий по стимулированию сбыта. Агентства оказывают услуги по раздаче бесплатных образцов промоутерами (специальным персоналом), дегустации, организацию проведения конкурсов, лотерей с использованием в качестве средств коммуникации средств ATL-рекламы, организуют праздники, народные гулянья, оказывают услуги в выставочной деятельности.

В [17] также введен термин TTL (от англ. *through the line* – сквозь черту), рекламы, которая сочетает использование методов ATL- и BTL-рекламы. Этот термин, по сути, является аналогом концепции

интегрированных маркетинговых коммуникаций, когда приемы ATL- и BTL-рекламы используются совместно для усиления эффекта и преодоления недостатков широкомасштабной рекламы, не имеющей личного контакта и узкой по охвату личной продажи.

Рассмотрим пример рекламы TTL как сочетания ATL- и BTL-рекламы.

Пример 1.9^[4]

Производители шоколадок TOBLERONE проводили кампанию TTL-рекламы, в основу которой была положена форма продукта: отличительной чертой TOBLERONE является их треугольность.

В качестве ATL-рекламы в ряде изданий и в наружной рекламе появились рекламные объявления TOBLERONE, где были изображены различные предметы с неестественными в их составе треугольными элементами вместо естественных круглых. Например, велосипед или мотоцикл с треугольными колесами, крутой вираж в форме треугольника и т. д. Девиз кампании: «Хорошо, что мы не изобрели всех вещей».

Одновременно с этим на велосипедных стоянках и в других людных местах города появились промоутеры TOBLERONE с велосипедами на... треугольных колесах! Мало того, что такой велосипед привлекал всеобщее внимание, желающим предлагалось принять участие в конкурсе «Попробуй, прокатись!». Все участники награждались упаковкой шоколадок TOBLERONE. Сам велосипед, промоутеры, конкурс и подарок – это BTL-реклама.

Результат: интегрированность, TTL-реклама – треугольные шоколадки – велосипеды с треугольными колесами в ATL-рекламе – такие же велосипеды на улицах в BTL-мероприятиях.

1.2. Предмет коммуникации как основа планирования кампаний по продвижению

Мероприятия по стимулированию продаж конечным покупателям часто представляют как некий вид рекламы [75]. Такое представление обусловлено тем, что основным средством доведения информации до потребителя при проведении стимулирования является реклама мероприятия. Связанные с этим затраты на размещение рекламы имеют

обычно самый большой удельный вес в бюджете на стимулирование, и поэтому само мероприятие расценивается как особый вид рекламы.

Реклама и стимулирование неотделимы друг от друга, как и остальные мероприятия комплекса маркетинговых коммуникаций. В то же время комплекс стимулирования имеет самостоятельное значение для продвижения товара, так же как и связи с общественностью. Можно сказать, что связи с общественностью и стимулирование продаж конечным покупателям – особый предмет коммуникационного (информационного, рекламного) сообщения в системе маркетинговых коммуникаций. Используя концепцию интегрированных маркетинговых коммуникаций, дополним и расширим ее различными предметами коммуникации при рекламе в ее традиционном понимании с целью получения простого и удобного инструмента планирования коммуникационных кампаний.

Предмет коммуникации – то, что занимает в рекламной кампании и в отдельном рекламном объявлении центральное место, доминирует, то, чему оно посвящено. Это ответ на вопрос «Что мы рекламируем?». Доминирование выражается в отведении предмету самого удачного места, самой большой площади, придумывании «под него» рекламного слогана, иллюстрации и т. д.

Предлагаем классификацию предметов коммуникации [44].

1. Цена товара.
2. Товар и его свойства.
3. Имидж.
4. Фирменный знак, логотип, фирменный стиль в целом.
5. Мероприятия по стимулированию продаж (бонус, стимул).
6. Мероприятия по связям с общественностью (события).

Первые четыре предмета коммуникации относятся непосредственно к рекламе (ATL) как отдельной составной части комплекса интегрированных маркетинговых коммуникаций. На рисунке 1.6 показаны составные части комплекса массовых маркетинговых коммуникаций и соответствие им различных предметов коммуникации.

Акцентируем еще раз внимание на важном параметре стимулирования продаж конечным покупателям. В отличие от рекламы и связей с общественностью стимулирование имеет специфический объект информации для покупателя: бонус.

Рассмотрим более подробно все предметы коммуникации.

Цена товара привлекает внимание покупателя, который уже готов совершить покупку и ищет «хорошую» цену. Если у предприятия действительно низкие цены на качественный товар, и оно занимает позицию ценового лидера на рынке, для него этот тип коммуникации – лучший в краткосрочной перспективе прироста продаж. В то же время постоянная реклама цен в длительной перспективе времени создает у покупателя ощущение пустоты материального содержания товара и бренда в целом.

На рисунке 1.7 [71] приведены два рекламных объявления из серии, посвященной цене и выполненных в яркой оригинальной форме.

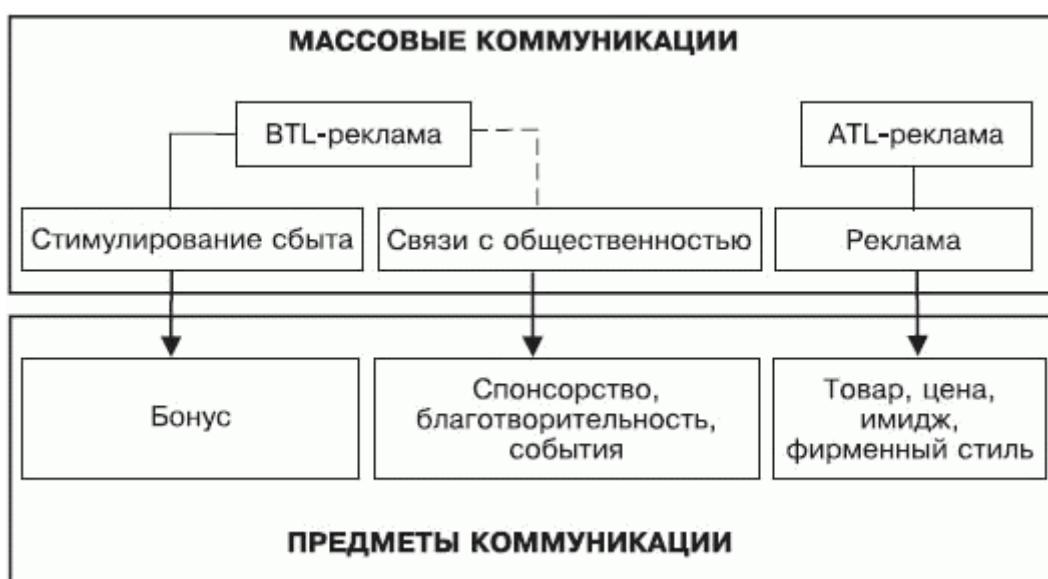


Рис. 1.6. Составные части комплекса массовых коммуникаций и предмет коммуникации

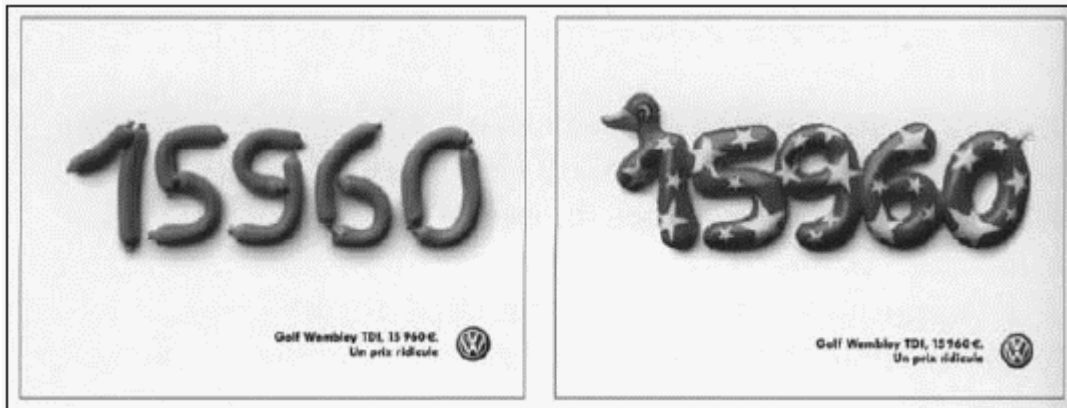


Рис. 1.7. Реклама цены

При рекламе товара без указания цены рекламодатель делает акцент на описание характеристик и качеств товара, возможно, уникальных в своем роде [71]. Многие великие рекламисты, например Лео Барнет, «специализировались» на этом предмете. Лео Барнет стремился найти «в продукте то, благодаря чему он держится на рынке... заинтересовать этим, взять „это“ и сделать его интересным...», – так писал о нем Дэвид Огилви [64]. На рисунке 1.8 показан образец рекламы товара, не очень оригинальный, но показательный.

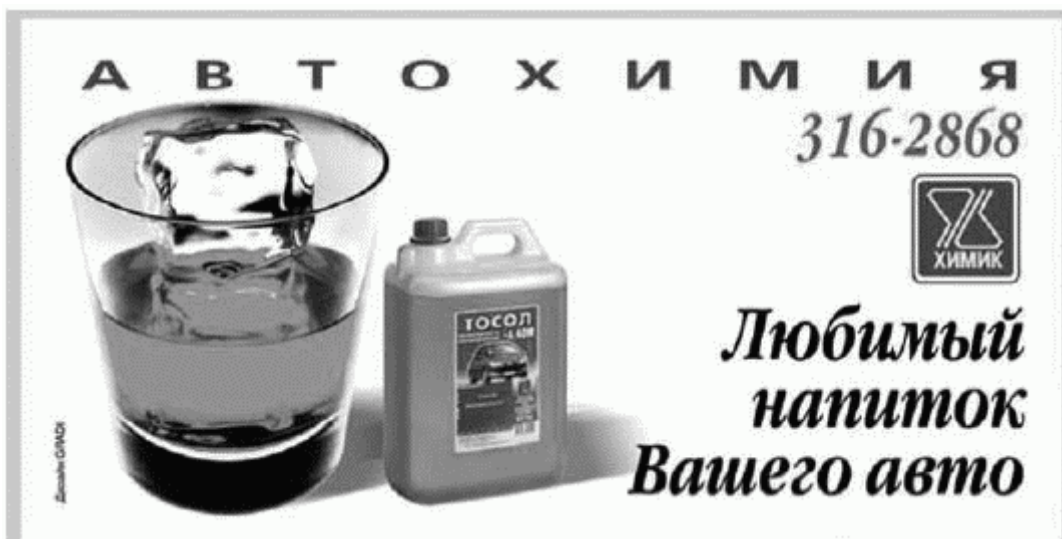


Рис. 1.8. Реклама товара

При имиджевой рекламе доминирующими объектами в объявлении являются рекламный девиз (слоган) и рекламный образ; они

связываются с товаром, названием, логотипом и фирменным знаком рекламодателя и служат продвижению товаров и услуг фирмы в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Имиджевая реклама создает мир потребления товара, наполняет процесс использования товара эмоциями, которые служат в дальнейшем для формирования устойчивых ассоциативных связей «мир товара (бренда) – я в этом мире – мне нравится». На рисунке 1.9 показан пример такой рекламы.

Доминирующие элементы рекламы фирменного стиля – название (произношение), логотип (оригинальное читаемое начертание названия), фирменный знак (непроизносимая изобразительная часть товарного знака), композиция объявления, цветовая гамма, художественный стиль рекламы и т. д. Есть объявления, состоящие только из фирменного знака. Вывески почти целиком «состоят» из этого предмета коммуникации. В СМИ также публикуются рекламные объявления, посвященные рекламе фирменного стиля. На рисунке 1.10 приведен пример объекта наружной рекламы по продвижению элементов фирменного стиля, конкретно – фирменного знака.



Рис. 1.9. Имиджевая реклама



Рис. 1.10. Реклама фирменного стиля

Объявления о распродажах, скидках, подарках, конкурсах, лотереях и т. п. относятся к стимулированию конечных покупателей или потребителей (BTL). Такая реклама находится на первом месте по эффективности увеличения продаж в краткосрочной перспективе. Однако неумелое и слишком частое использование этого предмета коммуникации подрывает долгосрочную перспективу роста продаж, разрушает репутацию надежности и солидности фирмы и товара. На рисунке 1.11 показан пример такой рекламы.



Рис. 1.11. Реклама мероприятий по стимулированию

Предметом коммуникации по связям с общественностью могут быть:

- благотворительные мероприятия;
- назначение новых менеджеров на высшие должности в компании;
- слияние и поглощение компаний;
- преодоление последствий неблагоприятных событий для фирмы;
- общественно значимые события.

В этом случае предметом коммуникации могут стать и другие информационные события, имеющие значение не только для потребителей продукции фирмы, но и для других людей и организаций, заинтересованных в ее деятельности (так называемых стокхолдеров – от англ. *stockholders*): персонала компании, поставщиков, акционеров, государственных организаций, общественных организаций, широкой общественности. На рисунке 1.12 в качестве примера такого предмета коммуникации показана упаковка масла.



Рис. 1.12. Реклама (упаковка), посвященная общественно значимому событию «300 лет Санкт-Петербургу»

В последнее время все более популярной становится концепция маркетинга событий [69]. Маркетинг событий (причинно-ориентированный маркетинг общественно-значимых событий – *the community cause related marketing*) – это создание методами продвижения альянсов бренда с общественными явлениями, событиями или, как предлагает автор, с другими брендами, людьми и предметами, являющимися важными для потребителя с точки зрения его системы жизненных ценностей (см. пример маркетинга событий «Компьютеры для школ», универмаги Tesco).

Под событиями (events) понимаются различные методы ВТЛ-рекламы, такие как презентации, выставки, корпоративные праздники,

спортивные соревнования, выступления спонсируемых артистов, музыкальных групп, театральные постановки [17]. Эти мероприятия одновременно посещают большие группы потенциальных покупателей, с которыми устанавливается непосредственная обратная связь через вовлечение их в проведение мероприятия. В рекламной практике это называется не маркетинг событий, а событийный маркетинг, или event-маркетинг. В дальнейшем, употребляя термин «маркетинг событий» без указания на общественную значимость событий, мы будем понимать под этим выражением как причинно-ориентированный маркетинг общественно значимых событий, так и event-маркетинг.

В маркетинге событий марка «встает в один ряд», отождествляется с чем-то, имеющим бесспорную ценность для человека: это то, с чем он себя соотносит. Именно поэтому альянс стремятся создавать именно с общественными событиями. Наиболее распространенные методы такого маркетинга – спонсорство и благотворительность. В традиционной интерпретации комплекса продвижения они относятся к PR. Таким образом, маркетинг событий чаще всего отождествляют именно с этим направлением продвижения. Однако не только Эрмитаж имеет общественную значимость как событие в нашей жизни. Конкретные люди (например, Дмитрий Сергеевич Лихачев), предметы (например, хлеб) и бренды имеют достаточную силу общественной значимости, чтобы использовать их в маркетинге событий. Во всех концепциях бренда присутствует направление общественной значимости, ценности и полезности. Ниже приведен пример рекламы компании «БиЛайн», которая хочет, чтобы ее «поставили в один ряд» с брендом, имеющим сильную общественную значимость.

Пример 1.10

В одном из номеров журнала Esquire за 2006 г. была опубликована следующая реклама компании «БиЛайн» под девизом «Сильные должны быть вместе».

На рекламном объявлении были изображены два соединяющихся через USB-connection кабеля. На одной части соединения был изображен логотип IBM, на другой – логотип «БиЛайн». Под иллюстрацией была

помещена цитата из выступления генерального директора «IBM Восточная Европа/Азия»: «IBM уделяет особое внимание развитию отношений с деловыми партнерами. Нам хочется видеть в качестве партнера не просто мобильного оператора, а компанию с большими возможностями для бизнеса. Все это есть у „БиЛайн“, и нам это нравится».

Кроме этой рекламы, в серии объявлений маркетинга событий весной и летом 2006 г. «БиЛайн» размещала телевизионную рекламу под девизом «Новости кино», в которой рассказывала о новых талантливых фильмах отечественных кинематографистов и анонсировала выступление певицы Мадонны в Москве, спонсором которого являлась компания.

Безусловно, существует немного рекламных объявлений, которые были бы посвящены лишь одному из предметов коммуникации и отражали бы только его. В большинстве объявлений сочетаются различные направления – товар, цена, имидж, фирменный стиль и стимулирование немедленной покупки. Но если необходимо поставить акцент, руководствуясь долгосрочными и краткосрочными перспективами увеличения продаж, следует сделать тот или иной предмет рекламы доминирующим в рекламном объявлении.

В большинстве объявлений представлены различные предметы коммуникации – товар, цена, имидж, фирменный стиль, стимулирование немедленной покупки.

Потребитель не способен воспринимать и анализировать множество предметов коммуникации одновременно. Рекламодатель может сделать тот или иной предмет рекламы доминирующим в рекламных объявлениях одной серии на протяжении определенного, зависящего от цели продвижения, периода времени. Такой подход можно назвать одноцелевым, фокусированным. В этом случае у рекламодателя может образоваться шесть групп объявлений с разными предметами коммуникации, и у каждой из них будет своя цель. Интеграция достигается через одинаковые константы фирменного стиля оформления рекламных объявлений, рекламные девизы, рекламные образы. Следует

отметить, что в этом контексте фирменный стиль или другие константы не являются предметом коммуникации, т. е. не доминируют как визуальный или вербальный компонент объявления. Они как бы являются фоном, на котором выделен один предмет.

Возможен и комплексный, многоцелевой, комбинированный подход, когда в объявлении реализуется несколько предметов коммуникации. Но его необходимо реализовывать не за счет визуальной и текстовой загруженности объявления различной информацией, а за счет внутренних связей разных предметов рекламы, имеющих различные цели. В этом случае, согласно концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций, предметы коммуникации должны органично дополнять друг друга, а не бороться между собой за внимание потребителя. Предметы в объявлении должны выполнять по отношению друг к другу разные функции: служить заголовком или иллюстрацией, быть поддержкой или основной частью объявления и т. д.

На рисунке 1.13 показано удачное сочетание фирменного стиля и позиционирования компании. Фирменные голубой и белый цвета естественно и органично выполняют роль неба и облаков, передавая в качестве элементов имиджа позицию компании, которая выражена в корпоративном слогане.



Рис. 1.13. Фирменный стиль и имидж

Расположим предметы рекламы в порядке убывания их значимости с точки зрения долгосрочного и краткосрочного эффекта по влиянию на увеличение продаж и на создание привлекательной личности бренда (рис. 1.14).



Рис. 1.14. Краткосрочный и долгосрочный эффект воздействия предметов коммуникации на объем продаж

То, что более эффективно с точки зрения краткосрочного, моментального увеличения продаж, менее эффективно для долгосрочного, стратегического усиления личности бренда. Долгосрочный эффект дает постоянных покупателей, являющихся «лицом» бренда и агитаторами за приобретение товара среди своей социальной группы.

Рассмотрим взаимосвязи различных теорий и концепций брендинга и маркетинговых коммуникаций, а также их отражение в предмете коммуникации.

В современном маркетинге и рекламе выделяются два ярко отличающихся друг от друга направления брендинга: *маркетинг свойств и преимуществ* и *маркетинг эмоциональных переживаний* (эмпирический маркетинг) [81]. С точки зрения маркетинга свойств и преимуществ покупатели ищут в товаре определенные нужные свойства, оценивают товары с точки зрения преимуществ по свойствам и выбирают те, которые обладают лучшей совокупностью преимуществ за определенную цену.

Покупатель рассматривается как рационально мыслящее существо, все анализирующее. Задача производителя – найти особое, необходимое потребителю свойство, добиться в этом аспекте преимущества и построить на этом кампанию продвижения. Лучше, чтобы такое свойство имело не просто преимущество, а было бы уникальным. Отсюда вытекает концепция УТП – уникального торгового предложения [71].

Согласно концепции эмоционального маркетинга покупатель делает свой выбор, руководствуясь не только расчетом, но и под влиянием эмоций (переживаний): ощущений, чувств, размышлений, динамики жизни и соотнесения себя с обществом. Берндт Шмитт, называя этот тип маркетинга «эмпирическим», определяет следующие типы переживаний: ощущения, чувства, размышления, действия, соотнесение [81].

Ощущения – это слух, зрение, обоняние, вкусовое восприятие и осязание. Чувства – более глубокие переживания, чем ощущения. Ощущения поверхностны, они привлекают внимание. Чувства – это глубокие, сильные положительные переживания, такие как радость, ностальгия, уважение, доброта и пр. Они устанавливают привязанность к бренду на основе формирования у клиента устойчивых положительных эмоций.

Размышления – еще более глубокие переживания, чем чувства. Они включают у человека не только аффективные составляющие сознания (эмоциональные), но и когнитивные (познавательные). Маркетинг размышлений обращен к интеллекту человека и ставит своей целью формирование переживаний познания, разрешения проблем, вызывает к творческому потенциалу. Такой маркетинг интригует, заставляет думать, побуждает к анализу и обобщениям.

Задача маркетинга действия – сформировать потребительские переживания в отношении собственного физического тела, долгосрочных моделей поведения и стиля жизни, взаимодействия с другими людьми. Маркетинг действия призывает человека совершить действия, изменить свою жизнь.

Маркетинг соотнесения идет дальше персональных ощущений, чувств, размышлений и действий, заставляя индивида соотносить свое личное «я» с воплощенным в бренде более широким социальным и культурным контекстом.

Такой маркетинг нашел свое выражение в пирамиде А. Маслоу: потребность индивидуума в принадлежности к определенным социальным группам [57]. В научных исследованиях и практическом маркетинге есть множество подтверждений тому, что людям важно осознавать принадлежность к чему-либо. Обычными стали ситуации, когда бренд становится атрибутом социальной группы, и индивидуум, чтобы ощутить свою принадлежность к ней, должен иметь этот бренд. В этом состоит смысл маркетинга соотнесения.

В таблице 1.2 приведен сравнительный анализ двух направлений маркетинга (маркетинга свойств и преимуществ и эмпирического маркетинга) известных производителей и соотнесение их с предметами рекламы.

Таблица 1.2

Тип маркетинга и предмет коммуникации

Маркетинг свойств и преимуществ	Маркетинг переживаний
Яркий представитель: Fairy	Яркий представитель: Nike
Основа рекламы: рациональность	Основа рекламы: эмоциональность
Бренд — идентификатор и дифференциатор товара	Бренд — часть жизни человека, вызывающая определенные переживания
Наиболее ярко выраженные предметы коммуникации	
Стимулирование продаж	Имидж
Стоимость товара	Фирменный стиль
Товар и его свойства	Связи с общественностью

На рисунке 1.15 показаны наиболее тесные взаимосвязи между определенными предметами коммуникации и их отношение к маркетингу свойств и преимуществ и к маркетингу переживаний.

Нелегко убедить людей в том, что бренд – это символ «успешных бизнесменов», «прогрессивной молодежи», «современных деловых женщин» и т. д. В этом случае может использоваться концепция маркетинга событий, подкрепленная мероприятиями по стимулированию сбыта.

Чтобы использовать эффект системной интеграции, при проведении мероприятий по стимулированию необходимо найти такой бонус, который является атрибутом определенной социальной группы, так чтобы получая его в момент покупки, человек сразу же ощущал себя представителем определенных ценностей. Бренд бонуса или сам бонус как товар будут являться событием, значимость которого для определенной социальной группы уже подтверждена, и через него бренд товара получит соотнесение с этой группой. Парадоксальность ситуации состоит в том, что традиционно стимулирование продаж и система бонусов относятся к маркетингу свойств и преимуществ, а не к маркетингу переживаний.



Рис. 1.15. Взаимосвязи между предметами коммуникации

Привлекательность данного механизма в том, что бонус – стимул, толчок к совершению немедленной покупки; в то же время он подчеркивает имидж товара как атрибута соответствующей социальной группы.

Однако здесь существует и опасность: бонус может рассматриваться покупателем как нечто более ценное в покупке, чем сам товар. Бренд товара теряется на фоне бренда бонуса, умалется и становится совершенно незначимым для покупателя. В таблице 1.3 приведены примеры из этой области.

В дальнейшем мы будем использовать концепцию предмета коммуникации при планировании кампаний и при оценке эффективности. Например, при разделении затрат на проведение коммуникационных кампаний важно понять, какую часть рекламы для

мероприятий по стимулированию сбыта мы будем относить к затратам на стимулирование, а какую – к рекламе, не имеющей отношения к этим затратам. Разделение предметов коммуникации на уровне физических параметров (средства коммуникации, размеры, количество объявлений) – основа определения затрат на стимулирование.

Таблица 1.3

Примеры компаний по продвижению на основе маркетинга событий и стимулирования сбыта

Бренд	Целевой рынок — социальная группа	Ценности социальной группы	Кампания по продвижению	Метод стимулирования и бонус при покупке, подтверждающий ценность
Marlboro	Мужчины-романтики	Честность, смелость, решительность, романтизм, преодоление трудностей, свобода	Путешествие в страну Marlboro	Лотерея среди приславших вырезки из пачек, приз — джип Wrangler
Pepsi Light	Молодые женщины, достигшие финансового благополучия	Успех, обеспеченная жизнь, здоровье, красота тела	«Выиграй глазастый»	Лотерея «на пробках», приз — автомобиль Mercedes спортивного стиля
L&M	Современная молодежь	Общение, достижения науки, экзотика, путешествия	Вкус, объединяющий мир	Призы в лотерею — шары для медитации, «там-там» (туземный барабан), ноутбук, путешествие в молодежный лагерь

Итак, в связи с концепцией интеграции комплекса маркетинговых коммуникаций необходимо отметить следующее.

1. Каждое коммуникационное сообщение можно рассматривать с точки зрения выраженности в нем шести предметов коммуникации: стимулирования, цены, товара, имиджа, фирменного стиля, PR-событий. Данная концепция объединяет в себе классический подход к составу

комплекса продвижения, комплекс маркетинг-микс и систему ATL– и BTL-рекламы.

2. Предметы коммуникации могут доминировать в объявлении (один ярко выраженный предмет), дополнять друг друга или сливаться, но потребитель должен четко выделять один предмет, один коммуникационный посыл.

3. Предметы коммуникации формируют две группы, связи внутри которых наиболее сильны:

- предметы маркетинга свойств и преимуществ: стимулирование, цена, товар;
- предметы маркетинга переживаний: имидж, фирменный стиль, PR-события.

3. PR-события – многогранное понятие, включающее:

- общественно-значимые явления, предметы, организации, которые становятся объектом спонсорской поддержки, благотворительности;
- другие бренды, имеющие необходимую нам общественную значимость и силу;
- такие события, как презентации, концерты, выставки, шоу, выступления артистов и т. д., используемые нами для укрепления имиджа бренда;
- люди, вещи, явления, которые имеют существенное значение для потребителя с точки зрения его жизненных ценностей, и которые мы используем в коммуникации для укрепления имиджа бренда.

4. При проведении мероприятий по стимулированию необходимо учитывать интеграцию шести предметов коммуникации и грамотно использовать общественную и личную значимость и ценность бонусов, которые используются при проведении кампании стимулирования.

1.3. Причины роста популярности методов стимулирования

Значение стимулирования конечных покупателей подтверждается высокими темпами роста затрат на эту часть маркетинговых коммуникаций на рынке B2C, в первую очередь – в области FMCG. В

таблице 1.4 приведены затраты на BTL-рекламу в России в 2003 – 2005 гг. [101].

Таблица 1.4

Объемы затрат на BTL-рекламу в России за 2003-2005 гг.

Сегменты рынка BTL	2003 (млн долл.)	2004 (млн долл.)	2005 (млн долл.)
Consumer Promotion (стимулирование конечных покупателей)	220	275	360
Trade Promotion (стимулирование торговых посредников и собственного торгового персонала)	200	250	320
Direct marketing (прямой маркетинг)	250	310	390
POS-m & In-store Visual communication (рекламные материалы для мест продаж, визуальная реклама в магазинах)	120	160	200
Event marketing (событийный маркетинг — презентации, конкурсы, фестивали и т. п.)	50	65	80
Итого объем рынка	840	1060	1350

В таблице 1.5 показана доля затрат на BTL-рекламу в разных странах в общей сумме затрат на ATL и BTL [101].

Таблица 1.5

Доля затрат на BTL-рекламу в совокупном объеме затрат на рекламу в различных странах в 2005 г. (проценты)

Страна	BTL-реклама	ATL-реклама
Россия	22	78
Польша	45	55
Европа	49	51
США	60	40

В [48] отмечается: «В отдельных случаях объем затрат на стимулирование может составлять до 65 % всего бюджета против 35 % на рекламу». В [49] говорится: «Десять лет назад (в 1990-е гг.) соотношение расходов на рекламу и мероприятий по стимулированию сбыта составляло 60:40. Сегодня во многих компаниях-производителях фасованных потребительских товаров на стимулирование сбыта приходится 75 % бюджета маркетинговых коммуникаций (при этом на

стимулирование торговых работников тратится примерно 50 %, на стимулирование потребителей – 25 % бюджета)». В [53] приводятся данные анализа расходов на маркетинговые коммуникации в Европе: в 1997 г. наиболее важной статьёй затрат на продвижение в Европе был прямой маркетинг (20,6 %), за ним следуют реклама в печатных изданиях (19,2 %), стимулирование сбыта (18,1 %) и телевизионная реклама (15,3 %). Доля затрат на стимулирование в общем бюджете маркетинговых коммуникаций составила от 15,7 % в Германии до 35,2 % в Бельгии. В таблице 1.6 приведены данные по затратам на рекламу и стимулирование некоторых производителей косметики и средств личной гигиены в США в 2001 г. [101].

На современном этапе можно выделить две основные причины роста популярности методов стимулирования конечных покупателей:

- обострение конкуренции между торговыми марками товаров широкого потребления;
- четкая направленность методов стимулирования на ускорение процесса принятия решения покупателем о приобретении товара.

Перечислим причины, которые являются производными от главных.

1. Большое количество марочных товаров с одинаковыми физическими свойствами приводит к невозможности определения уникальной характеристики, по которой покупатель мог бы отличить один товар от другого и составить свое мнение о предпочтении.

2. Отсутствие у рекламодателя оригинальной идеи для имиджевой рекламы своего товара в силу трудности и затратности придумывания чего-либо оригинального в большой массе имиджевой рекламы, основанной на одних и тех же характеристиках покупателя и стереотипах поведения.

3. Неверие российского предпринимателя в ведущую роль торговой марки и имиджевой рекламы в долгосрочной перспективе развития фирмы.

4. Спекуляция на желании покупателя бесплатно получать различные бонусы.

5. Сокращение длительности периодов жизненного цикла товара (ЖЦТ), быстрое моральное устаревание новинок, модификация товара на этапе зрелости.

Таблица 1.6

Расходы на рекламу и стимулирование сбыта в области средств косметики и личной гигиены в США в 2001 г.

Бренд	Объем продаж, млн долл.	Расходы на рекламу, млн долл.	Расходы на стимулирование, млн долл.	Суммарные расходы на рекламу и стимулирование, млн долл.	Доля суммарных расходов от объема продаж, проценты	Доля расходов на стимулирование от объема продаж, проценты	Доля расходов на стимулирование от суммарных расходов, проценты
Suave	392	17	12	29	7,4	3,1	41,4
Dove	375	95	67	162	43,2	17,9	41,4
All	253	3	2	5	2,0	0,8	40,0
Therma Silk	109	32	23	55	50,5	21,1	41,8
Finesse	101	0,014	5	5,01	5,0	5,0	99,7
Degree	86	15	11	26	30,2	12,8	42,3
Salon Selectives	72	25	18	43	59,7	25,0	41,9
ИТОГО	1388	187	138	325	23,4	9,9	42,5

Источник: Information Resources Inc. и Competitive Media Reporting

6. Обострение конкурентной борьбы в момент сезонного подъема спроса, когда необходимо удержать интерес покупателя к своей торговой марке (сохранить и увеличить долю рынка).

7. Устранение влияния сезонного спада спроса на товар.

8. Нежелание разрушать ценовую ситуацию на рынке и начинать ценовые войны при прямом понижении цены.

9. Установление более близкой, прочной и целевой связи с потребителями, чем с помощью рекламы (устранение недостатков рекламы).

10. Охват большего количества потенциальных покупателей, чем с помощью личной продажи (устранение недостатков личной продажи).

Иллюстрацией отсутствия уникальной характеристики товара, на которой может быть построена реклама, может служить борьба между производителями телевизоров, рассмотренная в примере 1.11.

Пример 1.11

В 1999г. корпорация SONY – лидер внедрения в производство технических достижений в области аудио– и видеотехники, начала на территории России рекламную кампанию телевизоров марки WEGA с абсолютно плоским экраном, активно применяя для продвижения совместные с розничными магазинами мероприятия по стимулированию продаж.

Через несколько месяцев компания Samsung вывела на рынок телевизоры PLANO. Позже в рекламную борьбу включилась компания Panasonic с торговой маркой TAU. Все остальные фирмы без широкой рекламы стали выпускать телевизоры с плоским экраном. Постепенно прилавки магазинов наполнились одинаковыми телевизорами с плоским экраном, прямоугольного дизайна и серебристого цвета. В результате потребитель перестал различать их между собой на расстоянии, которое не позволяло прочесть название торговой марки. Зимой 2000 г. в период максимального повышения спроса SONY вывела на рынок телевизоры марки WEGA DRC. DRC – Digital Realty Creation – технология, обеспечивающая увеличение развертки телесигнала в два раза по вертикали и в два раза по горизонтали. Через несколько месяцев на рынке появились телевизоры TAY GIGA примерно с таким же обоснованием уникальных свойств.

В ситуации, когда производители уже не могут сказать о своем товаре ничего нового, они переключаются на другой предмет коммуникации – бонус за совершение покупки именно их товара.

Непонимание роли торговой марки наглядно демонстрируется наличием в России огромного количества «безымянных» местных фирм, имеющих название «Строительные товары», «Железные двери» и т. п. В этом случае продавец просто не имеет другого оригинального предмета рекламы, кроме бонуса.

Четвертая причина (спекуляция на желании получать бонусы) не в последнюю очередь связана с тем, что сейчас потребитель уже сам ищет эти бонусы: он «испорчен» ими.

Пятая причина – сокращение ЖЦТ и быстрое устаревание новинок – приводит к возрастанию объема распродаж ставших уже немодными товаров и замене имиджевой составляющей рекламы на рекламу бонуса. Это относится теперь не только к одежде, но и к сложным бытовым приборам, продуктам питания, автомобилям, компьютерам, программному обеспечению, предметам гигиены и другим товарам. Научно-технический прогресс и маркетинговые разработки в области создания новых товаров приводят к очень быстрой смене моделей одной и той же марки. Примером может служить динамика моделей бритвенных приборов фирмы Gillette с одним, двумя, тремя лезвиями,двигающейся бреющей головкой, дополнительной смазывающей полоской и т. д.

Методы, помогающие удержать внимание потребителя в момент сезонного подъема спроса на своей торговой марке, и обострение конкуренции в этой области показаны в примере 1.12.

Пример 1.12

Ежегодно летом два ведущих мировых производителя прохладительных напитков Coca-Cola и Pepsi-Cola начинают войну методов стимулирования. В 2001 г. Coca-Cola предложила своим покупателям акцию под девизом «Лето полным ходом». Смысл ее заключался в том, чтобы найти три крышки со слогами «са»-«мо»-«кат» и получить в подарок модный самокат. Кроме того, собравший 30 крышек с любыми слогами слова «самокат» становился обладателем куртки-ветровки. Pepsi-Cola провела акцию по девизом «ПроСОЧИсь на MTV», в ходе которой под крышкой надо было найти главный приз – путевку на фестиваль «MTV без крыши» в Сочи. Кроме этого главного приза вы могли выиграть прозрачный рюкзак, нагрудный кошелек или баночку нового напитка «Mountain Dew». Собрав 30 крышек с изображением ноты, вы становились обладателем «Пепси-радио» – оригинального радиоприемника в виде баночки Pepsi-Cola.

Из приведенного примера видно, что смысл акций полностью идентичен, за исключением типа призов и подарков. Мероприятия ориентированы на длительное потребление напитка в течение всего лета. Чтобы собрать 30 крышек со слогами или нотами, необходимо

выпить большое количество напитка. Кроме того, Pepsi-Cola использовала эту акцию для продвижения своего нового напитка, предлагая его образец в виде подарка.

Устранение влияния сезонного спада на объемы продаж когда-то являлось главной причиной применения методов стимулирования сбыта. Однако современная ситуация говорит о том, что эта причина не играет теперь ведущей роли. В современных условиях производители и торговля обеспокоены не столько утратой интереса покупателя к товару, сколько потерей внимания к своей торговой марке. Поэтому сейчас методы стимулирования применяются в основном в период увеличения спроса, а не в период сезонного спада.

Нежелание напрямую снижать цены связано с тем, что производители и торговля стремятся всячески поддерживать высокий уровень цен на товары. Поэтому снижение цен «маскируется» введением специальных скидок для постоянных покупателей и другими ценовыми методами.

В таблице 1.7 приведены некоторые характеристики рекламы и личной продажи.

Как видно из приведенных выше материалов, развитие современных методов стимулирования позволяет также устранить недостатки рекламы и личной продажи как основных составляющих комплекса продвижения товара. В таблице 1.8 приведены некоторые способы преодоления этих недостатков посредством стимулирования конечных покупателей.

Исходя из проведенного анализа, отметим следующие характерные черты стимулирования конечных покупателей.

- Наличие дополнительного стимула (бонуса), который дается сверх стандартного предложения по товару и цене.
- Ограниченность большинства мероприятия во времени.
- Побуждение к немедленному совершению покупки, ускорение покупки.
- Активная реклама, выкладка товара и деятельность торгового персонала по взаимодействию с покупателями на месте продажи.

Таблица 1.7
Достоинства, недостатки, сходство и различие
составляющих комплекса интегрированных маркетинговых
коммуникаций

Комплекс маркетинговых коммуникаций	
Массовые коммуникации	Персональные коммуникации
Составные части	Составные части
Реклама Стимулирование сбыта Связи с общественностью	Личная продажа
Передают информацию опосредованно через информационное объявление, используя различные средства донесения информации до покупателя	Обеспечивают личный, непосредственный контакт с покупателем через продавца
Достоинства	Недостатки
1. Большое количество людей, получающих информацию одновременно	1. Малое количество людей, получающих информацию в ходе беседы
2. Потенциальный покупатель получает информацию еще на стадии подготовки к покупке	2. Продавцы работают в основном с людьми, уже склонными к совершению покупки, которые сами пришли или позвонили в фирму
3. Объективность, независимость передаваемой информации от способа ее передачи	3. Субъективный характер поведения продавца при передаче информации покупателю
Недостатки	Достоинства
1. Отсутствие обратной связи при получении информации. Реакция покупателя на информационное обращение не видна, ее можно только прогнозировать, и на нее нельзя ответить	1. Реакция покупателя в ходе беседы на слова продавца видна практически сразу. Продавец в ходе беседы может откорректировать передаваемую информацию, преодолеть возражения и критику
2. Неизвестно, сколько человек и сколько раз увидят наше обращение, это можно только прогнозировать	2. Количество первичных и повторных контактов с покупателем точно подсчитывается
3. Мы не знаем точно, какие люди увидят нашу информацию, т. е. принадлежит ли тот или иной человек к выбранному нами целевому сегменту потенциальных покупателей, это тоже можно только прогнозировать	3. В ходе подготовки к контакту продавец отбирает тех людей, которые принадлежат к целевому рынку, и ищет личный подход к каждому покупателю

Таблица 1.8

Способы преодоления недостатков личной продажи и рекламы посредством стимулирования конечных покупателей

Личная продажа	
Недостаток	Способ преодоления, использующий методы стимулирования сбыта
1. Малое количество людей, получающих информацию в ходе беседы	Организация презентаций и демонстраций товара, на которые приглашается большое количество потенциальных покупателей или лиц, влияющих на решение о покупке. После презентации можно подробнее узнать о товаре в ходе беседы с продавцом, совершить покупку или сделать предварительный заказ
2. Продавцы работают в основном с людьми, уже склонными к совершению покупки	На презентации приглашают людей, которые еще не готовы совершить покупку, и сами не обращались в фирму. Приглашение осуществляется на основе сбора данных о различных людях, их принадлежности к целевому сегменту покупателей
3. Субъективный характер поведения продавца при передаче информации покупателю	Для продавцов: <ul style="list-style-type: none"> • создаются специальные видеофильмы для использования в процессе продажи; • товар на месте продажи оформляется специальными рекламными материалами, акцентирующими внимание покупателя на основных достоинствах товара и проводимых мероприятиях по стимулированию продаж; • с продавцами проводятся тренинги, как правильно подавать информацию в ходе беседы
Массовые коммуникации	
Недостаток	Способ преодоления, использующий методы стимулирования сбыта
4. Отсутствие обратной связи при получении информации. Не видна реакция покупателя на информационное обращение. Реакцию можно только прогнозировать, на нее нельзя ответить	Проведение акций по продвижению, в ходе которых представители фирмы (промоутеры) раздают рекламные материалы, демонстрируют товар потенциальным покупателям, предлагают продегустировать его, собирая в то же время информацию о реакции покупателей и отвечая на их вопросы
5. Неизвестно, сколько человек и сколько раз увидят наше обращение; это можно только прогнозировать	Акции по продвижению носят массовый характер. Для их проведения может быть приглашено огромное количество промоутеров. При планировании и проведении акций количество первичных и повторных контактов прогнозируется и подсчитывается весьма точно
Недостаток	Способ преодоления, использующий методы стимулирования сбыта
6. Мы не знаем точно, какие люди увидят нашу информацию, т. е. принадлежит ли тот или иной человек к выбранному целевому сегменту потенциальных покупателей; это также можно лишь прогнозировать	В ходе проведения акции промоутеры стремятся обратиться к тем людям, которые, согласно разработанной сегментации, являются потенциальными покупателями

В заключение главы дадим наиболее общее определение стимулирования конечных покупателей (потребителей).

Стимулирование конечных покупателей (потребителей) – предложение покупателю (потребителю) дополнительного бонуса (стимула) сверх стандартного предложения товара и цены с целью ускорения им покупки в ограниченный промежуток времени, повышения и углубления уровня знания товара и бренда и получения конкурентного преимущества.

Глава 2

Многообразие методов стимулирования

В главе 1 мы определили место стимулирования покупателей в комплексе маркетинговых коммуникаций. Перед тем как перейти к планированию и оценке эффективности мероприятий ознакомимся подробнее с типами и классами методов, с конкретными примерами, иллюстрирующими многообразие этого инструмента маркетинговых коммуникаций.

Для удобства рассмотрения и структуризации информации классифицируем все методы по следующим одиннадцати направлениям.

1. Цели проведения мероприятий по стимулированию.
2. Использование цены в стимулировании (ценовые и неценовые методы).
3. Количество выдаваемых бонусов (сплошное и выборочное стимулирование).
4. Систематичность проведения мероприятий во времени.
5. Субъекты стимулирования.
6. Инициаторы проведения мероприятий по стимулированию.
7. Охват географического рынка.
8. Период (длительность) проведения мероприятий.
9. Используемые средства коммуникации.
10. Взаимодействие со стимулируемыми потребителями.
11. Методы удаленных коммуникаций со стимулируемыми потребителями.

Эта классификация не является «единственно правильной» и предлагается читателю с целью более последовательного ознакомления с различными подходами к выбору методов стимулирования. На рисунке 2.1 показана схема направлений классификации из предложенного выше списка, дающая общее представление о рассматриваемых ниже примерах.

Цели проведения мероприятий по стимулированию			
Увеличение объема продаж и прибыли	Реализация различных этапов пирамиды коммуникации	Позиционирование бренда	Увеличение и сохранение доли рынка
Ценовые методы		Ценовые методы	
Сплошное стимулирование Праздничная скидка. «Убыточный лидер». Дисконтные карты. Купоны. Продажа в кредит. Возврат денег	Выборочное стимулирование Скидки за объем покупки, на немодный товар, при повторной покупке. Подарочные карты	Сплошное стимулирование Зачетные талоны. Объемное стимулирование. Бесплатные образцы. Подарки. Многоразовая упаковка. Дополнительная гарантия	Выборочное стимулирование Конкурсы. Игры. Лотереи
Систематичность проведения мероприятий во времени			
Приуроченные к различным датам	Сезонные	Регулярные	Однократные
Субъект стимулирования			
Собственные покупатели	Покупатели товаров конкурентов	Потенциальные покупатели	
Инициатор проведения мероприятия по стимулированию			
Розничная торговля	Производители товаров и услуг	Совместно производители и торговля	Сетевые мероприятия
Охват географического рынка			
Местные	Региональные	Общенациональные	Глобальные
Период (длительность) мероприятия			
Краткосрочные (до 1 мес.)	Среднесрочные (1–3 мес.)	Долгосрочные (3–6 мес.)	Бессрочные (срок не ограничен)
Используемые средства коммуникаций (рекламы)			
Массовая реклама	Прямая реклама	Реклама на месте продажи	Упаковка
Взаимодействие со стимулируемыми методами персональных коммуникаций			
Презентации, выставки, представления	Демонстрация и свободное испытание товара в действии	Информация от продавцов	Промоушн акции Сэмплинг, дегустации. Раздача рекламных материалов
Методы удаленных коммуникаций со стимулируемыми			
SMS	Почта	Электронная почта	Телефон

Рис. 2.1. Классификация методов стимулирования конечных покупателей

2.1. Цели проведения мероприятий по стимулированию

Развитие методов стимулирования продаж позволяет реализовывать все большее количество маркетинговых целей фирмы. Изменился подход к применению методов. Если раньше они применялись

в основном для реализации ограниченного круга целей в области сбыта [34], то теперь практически нет ни одной маркетинговой цели, которую нельзя решить с помощью мероприятий по стимулированию (см. рис. 2.1).

Первыми стали применять мероприятия по стимулированию организации розничной торговли [84]. Они реализовывали определенный, ограниченный круг целей, связанных с ускорением товарооборота и увеличением объемов продаж.

Для этого применялись следующие методы:

- распродажа сезонного товара в связи с окончанием сезона;
- распродажа товара с истекающим сроком годности или имеющего незначительные повреждения;
- быстрый сбыт морально устаревшего, немодного товара;
- увеличение объема покупки;
- увеличение частотности покупок.

Сейчас круг целей, реализуемых с помощью стимулирования, значительно расширился. Среди них можно выделить:

- быстрое ознакомление потребителей с фирмой, товаром или услугой, выведение на рынок торговой марки;
- развитие положительного отношения к товару, фирме;
- углубление знаний о товаре, услуге;
- совершение первой, пробной покупки;
- удержание внимания покупателей в период увеличения спроса на своей торговой марке, сохранение доли рынка;
- переключение на свою торговую марку, увеличение доли рынка;
- привлечение клиентов определенного сегмента;
- формирование контингента постоянных покупателей;
- создание и поддержание определенного имиджа;
- закрепление в сознании покупателя лозунга и рекламного образа имиджевой рекламной кампании;
- не прямое снижение цен на товар;
- внедрение в сознание покупателя названия и дизайна торговой марки (через дисконтные карты, кепки, футболки, другие сувениры).

Проведение мероприятий по стимулированию продаж на современном этапе носит комплексный характер реализации сразу нескольких целей.

В примере 2.1 показана технология применения агрессивного сэмплинга (от англ. *sample* – образец, *sampling*– раздача образцов товара) с целью переключения потребителя на свою торговую марку.

Пример 2.1 ^[5]

В 1997 г. руководство фирмы, выпускающей сигареты «Невская Ява», пришло к выводу: для успешного выживания в конкурентной борьбе необходимо проведение периодических, регулярных кампаний по продвижению своей продукции. Помимо различных чисто рекламных мероприятий фирма стала проводить регулярные акции по продвижению, в ходе которых осуществлялся сэмплинг – бесплатная раздача образцов продукции фирмы. Сэмплинг сигарет был агрессивным. В ходе акции стимулируемый потребитель мог получить сигареты марки «Ява Золотая» не просто так, а обменяв непустую пачку сигарет любой марки на полную пачку сигарет «Ява Золотая».

Как видно из примера 2.1, не все мероприятия по стимулированию связаны с необходимостью совершения покупки для получения бонуса.

Позиционирование (товарно-брендовое определение) – это придание товару конкурентного положения на рынке с помощью дифференциации по различным параметрам (цена, качество, различные физические свойства товара, реклама, система распространения и пр.) относительно конкурентов. Позиция – координата товара на рынке по различным параметрам дифференциации, которая лежит в основе позиционирования. «Дифференцируйся или умирай!», – как сказал в названии своей книги Джек Траут [78]. Позиционирование с точки зрения сегментации покупателей – это выбор для товара определенных сегментов покупателей и обеспечение соответствия товара требованиям этих сегментов с помощью различных методов маркетинга.

Итоговое определение позиционирования бренда – это комплекс мер, благодаря которым в сознании целевых потребителей данный товар занимает собственное, отличное от других и выгодное для компании

место по отношению к другим товарам. В примере 2.2, который стал уже «хрестоматийным» и периодически извлекается из сознания рекламистов и применяется там, где его забыли, показано, как можно позиционироваться в сознании молодежи с помощью мероприятий по стимулированию.

Пример 2.2^[6]

Один из вильнюсских магазинов по продаже джинсовой одежды для повышения своей известности предпринял следующую акцию. В прессе было объявлено, что каждый желающий сможет войти в магазин голым, а именно – без штанов, и выбрать себе джинсы. Акция продлится всего 10 минут. Кто успеет, тот и уйдет в обновке. В определенный день перед открытием магазина на радость зевакам собралась толпа юношей и девушек. Успевших счастливиц оказалось всего около 30 (можно подсчитать затраты), зато об этом магазине узнала вся Литва.

Для создания круга постоянных покупателей и ускорения оборота денежных средств, предприятия розничной торговли активно применяют дисконтные карты с фиксированной или накопительной скидкой. Дисконтные карты служат сегодня не только целям увеличения оборота и удержания покупателей, но и дают возможность более частого контакта с фирменным знаком и логотипом компании.

В примере 2.3 показано, как продавцы бензина используют дисконтные карты для создания круга постоянных покупателей и ускорения оборота денежных средств.

Пример 2.3

Топливные карты – популярный метод стимулирования среди топливных компаний. Приобретая пластиковую карту с магнитной полосой и личным кодом, вы покупаете определенное количество бензина фиксированной марки по текущей цене. Ваша покупка заносится в компьютерную базу данных, и в дальнейшем при заправке вы предъявляете карту, с которой списывается купленный вами бензин. Бензин на карте может пополняться: она, как правило, имеет бессрочный характер пользования. Автомобилисты предпочитают покупать карты, потому что по ним бензин обычно продается дешевле, и

при покупке большого количества топлива вы боитесь себя от повышения цен. Топливным компаниям карты выгодны с точки зрения приобретения постоянных покупателей и получения денежных средств за еще не проданный товар.

В примере 2.4 показана реализация цели поддержания имиджа и позиционирования с помощью мероприятий по стимулированию сбыта. В качестве бонуса выступает скидка, но условия ее получения сформулированы таким образом, что получить ее согласится далеко не каждый покупатель. Самое главное, что эта скидка и условия ее получения четко подчеркивают имидж фирмы.

Пример 2.4

В Санкт-Петербурге есть довольно известный клуб «Хали Гали». Он позиционирует себя как «Клуб Грязных Эстетов», который не рекомендовано посещать «тургеневским барышням». В клубе показывают эротическое шоу и работают конферансье, которые, как они подчеркивают, «не ругаются, а разговаривают матом». В целом обстановка в клубе, несмотря на такие устрашающие предпосылки, довольно мирная. Публика, которая его посещает, – это люди, поддерживающие концепцию легкого нецензурного юмора без оскорблений.

Несколько слов о стимулировании продаж. Посетители клуба могут получить скидку с заказа на угощение, если один из гостей за столиком согласится предъявить свое «мужское достоинство» для измерения. Размер скидки в процентах от стоимости заказа равен количеству сантиметров его длины. Такой скидкой в клубе пользуются нечасто даже весьма смелые мужчины, но рекламируется она очень широко.

В соответствии с разработанной в литературе классической концепцией пирамиды коммуникации [48, 50, 64], потребитель должен последовательно пройти различные стадии коммуникации от осведомленности до убежденности в необходимости совершить покупку, прежде чем приобрести товар (рис. 2.2).

Мероприятия по стимулированию продаж, согласно этой концепции, лучше всего реализуют конечную цель продавца –

совершение первой и повторной покупки. Современное развитие методов стимулирования продаж позволяет реализовать весь комплекс коммуникационных целей. Например, все сэмплинги и дегустации ориентированы в первую очередь на углубление знания о товаре. Особенно полезны дегустации на местах продаж. Немало акций связано с увеличением уровня знания марки.



Рис. 2.2.Пирамида коммуникации

Цели стимулирования можно классифицировать по следующим направлениям:

- увеличение объемов продаж и прибыли, ускорение товарооборота;
- реализация различных этапов пирамиды коммуникации;
- позиционирование торговой марки и более глубокое ее внедрение в сознание покупателя;
- сохранение и увеличение доли рынка, победа в конкурентной борьбе.

В таблице 2.1 приведено разделение целей по различным направлениям.

Таблица 2.1**Разделение целей мероприятий по стимулированию по различным направлениям**

Направление целей	Цели, реализуемые с помощью стимулирования
Увеличение объемов продаж и прибыли, ускорение товарооборота	Распродажа сезонного товара в связи с окончанием сезона. Распродажа товара с истекающим сроком годности или имеющим незначительные повреждения. Быстрый сбыт морально устаревшего, немодного товара. Увеличение объема покупки. Увеличение частотности покупок. Совершение первой, пробной покупки. Ускорение выхода на рынок нового товара. Формирование контингента постоянных покупателей
Реализация различных этапов пирамиды коммуникации	Быстрое ознакомление потребителей с фирмой, товаром или услугой, выведение на рынок торговой марки. Развитие положительного отношения к товару, фирме. Углубление знаний о товаре, услуге. Совершение первой, пробной покупки. Увеличение количества посетителей магазина. Увеличение количества обращений в фирму по телефону и на сайт в Интернете
Позиционирование торговой марки и более глубокое ее внедрение в сознание покупателя	Привлечение клиентов определенного сегмента. Создание и поддержание определенного имиджа. Закрепление в сознании покупателя лозунга и рекламного образа имиджевой рекламной кампании. Внедрение в сознание покупателя дизайна и названия торговой марки
Сохранение и увеличение доли рынка	Удержание покупателей в период увеличения спроса на своей торговой марке (сохранение доли рынка). Переключение на свою торговую марку (увеличение доли рынка). Непрямое снижение цен на товар

2.2. Ценовые методы стимулирования

Изначально методы стимулирования в розничной торговле формировались на основе скидок [84]. В таблице 2.2 приведены данные маркетингового исследования, проведенного для рынка бытовой электроники в Санкт-Петербурге в 2004 г. [32].

Из приведенных данных видно, что цена – наиболее важный фактор для покупателя при выборе товаров этого класса в исследуемый период. Отметим, что приведенные в табл. 2.2 ответы «срок гарантии», «бесплатная доставка», «продажа в кредит» и «бесплатная установка»,

являются по своей сути одними из неценовых методов стимулирования конечных покупателей на рынке аудио-, видео-, бытовой техники.

Приняв решение о проведении мероприятий по стимулированию продаж, продавец должен ответить для себя в первую очередь на вопрос: «Буду ли я манипулировать с ценой, т. е. предоставлять скидки, или в текущей ситуации это неприемлемо?»

Ниже предлагаются вопросы по принятию решения о возможности применения ценовых методов.

Таблица 2.2

Факторы, оказывающие влияние на выбор магазина

Фактор, влияющий на выбор магазина	Покупатели и планирующие покупку, процент от опрошенных	Покупатели, процент от опрошенных	Планирующие покупку, процент от опрошенных
Цена	76	77	63
Широкий выбор техники	47	50	41
Удобное расположение магазина	43	46	38
Квалифицированные продавцы	34	38	29
Наличие нужной модели	32	33	31
Срок гарантии	27	26	25
Бесплатная доставка	17	18	17
Продажа в кредит	14	13	15
Бесплатная установка и подключение	8	6	8

1. Можем ли мы предоставить значительный размер скидки, который окажет существенное влияние на решение о покупке?

Для каждой фирмы и товара размер «значительной» скидки индивидуален. Для бытовой техники, например, это может быть и 10 %, а для посещения ресторана – не менее 25 %. На величину этой скидки влияют размеры скидок конкурентов, ожидания покупателя и величина добавленной стоимости в цене товара.

2. Не будет ли разрушена нормальная система цен, и не начнут ли потребители воспринимать обычные цены как завышенные?

При частом проведении мероприятий по стимулированию с помощью скидок, в период, когда их нет, покупатели могут считать цены завышенными. В такой ситуации потребители начинают покупать товары только в период скидок, создавая запасы.

3. Не ухудшится ли имидж фирмы и товара?

Известно, что скидки негативно влияют на имидж товара, придавая ему оттенок некачественного, «второсортного».

4. Не получим ли мы вместо прогнозируемого увеличения объема прибыли его снижение?

Прогнозируя увеличение объема продаж, мы должны рассчитывать дополнительный объем прибыли. В ситуации неэластичного спроса, когда покупатель нечувствителен к изменению цен по причине, например, не сезонности данного товара, нужно быть очень внимательным при назначении скидок, чтобы объем получаемой прибыли после их введения не уменьшился. Это не относится к ситуациям, когда мы готовы потерять часть прибыли или всю прибыль или даже понести убытки, лишь бы произвести хоть какую-нибудь реализацию товара.

Отметим следующие ценовые методы стимулирования конечных покупателей и виды скидок.

- «Убыточный лидер».
- Сезонная скидка.
- Скидка на немодный или морально устаревший товар.
- Праздничная скидка.
- Дискриминационная (выборочная) скидка.
- Скидка за большой объем покупки.
- Скидка по времени покупки.
- Купоны.
- Рекомендуемая цена.
- Дисконтные карты.
- Подарочные карты
- Продажа в кредит.
- Возврат денег.

«Убыточный лидер» – товар в розничном магазине, на который устанавливается заведомо низкая цена на уровне (или ниже) себестоимости с целью его рекламы, которая должна привлечь покупателей в магазин.

Пример 2.5

При открытии универсама непродовольственных товаров «Звездная Лига» в 1999 г. в Санкт-Петербурге руководство магазина приняло решение о проведении кампании по стимулированию для популяризации адреса магазина среди жителей района по системе «убыточный лидер». В течение трех месяцев были проведены шесть распродаж, длившиеся по две недели, товаров повседневного спроса низкой стоимости по очень низким ценам: туалетная бумага, моющие средства и порошки, шампуни, мыло и т. п. Для распространения информации была использована почтовая реклама по принципу «в каждый почтовый ящик». Каждую неделю почтовая служба разносила 10 тысяч листовок, в которых говорилось о текущей распродаже, по меняющейся адресной программе близлежащих домов.

Выборочная (дискриминационная) скидка предоставляется при выполнении потребителем определенного условия. Условие может быть как серьезным, так и шуточным. Его формулировка зависит от конечных целей проведения мероприятия. Если цель, например, реклама бренда посредством распространения «вирусной» коммуникации «из уст в уста» («сарафанное радио»), то дискриминационное условие может быть и не особенно серьезным. Например, хозяин пивной в одном из немецких городов предоставляет скидку 50 % на сосиски всем лысым посетителям. Он объясняет это тем, что «у лысых очень тяжелая жизнь».

Скидка по времени покупки. Для минимизации убытков от продажи большого количества товаров по сниженным ценам, когда снижение цен не сопровождается соответствующим увеличением спроса, розничные торговцы ограничивают срок действия скидок небольшим промежутком времени.

В рекламе может быть объявлен «счастливым час», в течение которого на некоторый товар будет сделана большая скидка. Этот час

может быть заранее известен, а может быть, и нет, как и тип товара, на который объявлена скидка. Объявленный час – это обычно утреннее или ночное время, когда покупателей мало. О часе обычно не сообщают при объявленном товаре, чтобы покупатели ждали информации и старались следить за рекламой магазина. Такая практика получила название flash-продажа (от *англ.* «вспышка»)

Пример 2.6

Универмаги одежды «Плато» в Санкт-Петербурге предоставляли своим покупателям скидку 10 % на весь ассортимент по будням с 12 до 13 часов.

Пример 2.7

Гипермаркеты продовольственных и хозяйственных товаров «Лента» (Санкт-Петербург) каждый вторник и четверг проводят с 10 до 11 часов «счастливый час». Какие товары будут выставлены на распродажу, заранее не объявляется, но время известно заранее, и акции проводятся регулярно.

Сезонная скидка. Один из основных видов скидок – скидка на товар, сезон которого на исходе. Самые распространенные типы товаров для сезонной распродажи – одежда и обувь. Однако широкое применение сезонной скидки связано с национальными особенностями покупательского поведения. В Швеции, например, принято обновлять свой гардероб каждые 6 месяцев, а в России – нет.

Сезонная скидка часто совпадает по времени со скидкой на немодный и морально устаревший товар.

Пример 2.8

Сеть магазинов спортивных товаров «Спортмастер» в каждом июле проводит акцию «Цены – пополам». На ряд товаров летнего ассортимента устанавливается скидка в размере 50 %.

Пример 2.9

Гипермаркеты строительных, хозяйственных товаров, бытовой техники и мебели «Максидом» в Санкт-Петербурге проводят летом акцию «Раздача слонов». На все товары для строительства и ремонта в июле предоставляется скидка 10 %.

Отметим, что в примерах 2.8 и 2.9 сезон заканчивается в августе, а в июле уже намечается спад, связанный с тем, что основной объем покупок упомянутых товаров осуществляется в мае-июне.

Скидка на немодный, морально или физически устаревший товар. Она может быть и не связана с окончанием сезона. Главный критерий – конец жизненного цикла товара по причине его старения. Такие скидки обычно бывают самыми большими по размеру – до 99 %. При истекающем сроке годности также применяется фиксированная цена на все товары.

Пример 2.10

В шведских продовольственных супермаркетах популярна акция «Все товары по 10 крон». В начале торгового зала располагаются паллеты с товаром, срок годности которых истекает завтра или на этой неделе (при длительном сроке хранения). Все они стоят гораздо дороже, чем 10 крон, но чтобы продать практически убыточный товар, супермаркет продает все их по одной низкой цене.

Праздничная скидка. Предоставление скидок на праздники – это способ завлечь покупателей в магазин в момент повышения спроса на подарки. Покупатели уже привыкли к этому и в момент праздников более склонны приобретать товары в магазинах, где есть скидки. Многие руководители магазинов считают, что в праздники не надо предоставлять скидки, – товар и так купят, – однако, если они не будут этого делать, покупатель может «разлюбить» их магазин.

Ситуация с праздничной скидкой может быть устроена и по обратному принципу. Если нам необходимо обосновать введение скидки, можно придумать праздник. Календарь позволяет сделать это без особого труда. Можно предоставить скидки в честь Дня строителя, Дня учителя, Дня космонавтики, Дня рождения королевы Англии, Наступления эры Водолея и т. д. Главное – придумать повод, который можно назвать праздником, что предоставляет простор для креатива рекламщиков.

Скидка за большой объем покупки. В магазинах, торгующих мелкооптовыми партиями продовольственных и хозяйственных товаров в

упаковке (cash & carry), в которых товар складировается прямо в торговом зале, популярны скидки при приобретении различных объемов товара. Такие магазины популярны, например, среди людей, которые редко посещают магазины, имеют большую семью или готовятся к проведению какого-либо праздника.

Пример 2.11

В магазинах cash & carry «Мегамарт» в Санкт-Петербурге на ценниках всегда указаны две цены – за единицу товара при обычной покупке и при мелкооптовой. Также указано, с какого объема начинается цена со скидкой, например – от двух банок или четырех штук.

Купон – документ, удостоверяющий ваше право на получение скидки, возврат денег при его предъявлении или устанавливающий фиксированную цену на товар, указанный в нем [24]. Купон может содержать процентную или фиксированную в денежных единицах скидку. Розничная торговля дает скидку при покупке в обмен на купон, а производители переводят деньги при пересылке им купона по почте.

Методы распространения купонов:

- публикация в газете или журнале в виде объявления о скидке;
- распространение в виде листовки по почтовым ящикам;
- распространение в виде листовки в месте продажи;
- выдача при покупке определенного товара.

Пример 2.12

Многие покупатели в США буквально одержимы собиранием купонов. Они специально изучают все рекламные издания с целью вырезания из них купонов. У них есть купоны на все случаи жизни – на мясные консервы, стиральный порошок, надувные матрасы, компьютеры и т. д. Особенно популярны купоны на товары повседневного спроса. Прежде чем идти в магазин собиратель купонов обязательно проверит, нет ли у него действительного купона на требующийся ему товар.

При выпуске купонов следует учитывать, что они могут быть предъявлены к погашению. Если и не все, то очень многие, и товара может не хватить.

Пример 2.13

Однажды сеть магазинов электроники «Техношок» в Санкт-Петербурге разместила купон со скидкой на приобретение электробритвы в правом верхнем углу первой полосы рекламной газеты «Экстра-Балт». Тираж газеты был тогда 750 тысяч экземпляров, место для размещения купона – № 1 в газете. Мало того, что в магазине была очередь за электробритвами, и их не хватило (это происходило 23 февраля), так еще и предприимчивые ребята «недорого» торговали купонами на электробритвы у касс...

Рекомендуемая цена. Для стимулирования конечных покупателей производители все чаще указывают на упаковке рекомендуемую цену. Это не всегда выгодно торговле, но стимулирует покупателя к расширенному поиску товара по указанной цене.

Широкое распространение как средство привлечения постоянных покупателей получают **пластиковые дисконтные карты**. Кроме стимулирования за счет скидок, они выполняют еще одну важную функцию – внедрение в сознание покупателя торговой марки фирмы [46].

Пластиковые карты могут выполнять множество задач в зависимости от наличия на них индивидуального номера, имени владельца, эмbossирования (выдавленного номера), магнитной полосы, полосы для подписи, PIN-кода (числового пароля для получения доступа в телефонную, компьютерную и другую подобную сеть), scratch-полосы (стираемой панели), штрих-кода и других параметров.

Дальнейшее развитие метода пластиковых карт ведет к возникновению клубов покупателей и дисконтных систем. В такие организации объединяются несколько фирм, которые выпускают одну карту на всех и к ней – соответствующий каталог. В каталоге перечислены все участники системы и скидки, которые они предоставляют владельцам карт [22].

В зависимости от толщины и качества пластика, тиража, способа печати, количества цветов при печати, последующей послепечатной обработки (лакировка, ламинирование), установки голограммы,

тиснения фольгой, печати фотографий и других параметров стоимость изготовления карт колеблется в широком диапазоне.

При принятии решения о выпуске карт руководство фирмы (магазина) сталкивается со следующими проблемами.

1. *Размер скидки.* Каков размер предоставляемой скидки? Зависит ли он от суммы покупки? Будет ли скидка увеличивающейся в зависимости от суммы совершенных покупок за определенный период времени, и как это отразить на карте и в системе учета?

2. *Система распространения карт.* Когда и где потенциальный покупатель получает карту? Если это происходит в магазине: до покупки или после нее? Будет ли установлен минимальный размер покупки, после которой покупатель получает карту? Какие еще есть места и способы, кроме магазина, где мы можем найти потенциального покупателя и вручить ему карту? Будем ли мы продавать карты всем желающим? Если будем, то где и по какой цене?

3. *Параметры карты.* Будет ли карта именной? Боимся ли мы подделки, и сколько будем применять степеней защиты? Будем ли мы вести учет всех покупок по каждой карте, или ограничимся только общим анализом эффективности покупок? Насколько важен имидж карты (качество дизайна и печати)?

4. *Тираж.* Вычисляется в зависимости от выбора системы распространения, на основе которой строится прогноз количества раздаваемых карт за определенный промежуток времени, суммы первоначальных инвестиций на покупку оборудования для учета карт и обучения персонала, стоимости единицы карты в зависимости от тиража, стоимости размещения одного заказа (командировки, доставка тиража и пр.), времени исполнения заказа.

Пример 2.14

Сеть магазинов «Звездная Лига», торговавшая аудио- и видеотехникой, выпускала пластиковые карты с 1999 г. Это были карты на предъявителя без каких-либо дополнительных параметров кроме размера фиксированной величины скидки, адреса и телефона магазина.

В таблице 2.3 указаны параметры тиражей карт.

Таблица 2.3**Параметры тиражей карт**

Тип распространения	Индекс	Тираж	Стоимость тиража, долл.	Цена за шт., долл.	Период распространения
По подписке	01R	5244	2307	0,44	26.03.99–10.04.99 (14 дней)
Таксофонные	01T	10 000	4100	0,41	07.06.99–21.06.99 (14 дней)
Через магазин	01M	4000	1040	0,26	14.03.99–02.06.99 (80 дней)
Через магазин	02M	4000	2560	0,64	02.06.99–31.08.99 (90 дней)
Через магазин	03M	11 500	4465	0,39	с 11.10.99–01.08.00 (268 дней)
Через магазин	04M	11 000	3350	0,30	с 11.09.00
Итого		45 744	17 822	0,39	

Применялись три способа распространения карт.

- Пластиковые карты для покупателей магазина. Вручались до или после покупки по решению продавца.

- Пластиковые карты, распространенные по почте весной 1999 г. подписчикам следующих газет и журналов: «Деловой Петербург» (3882 шт.), «Космополитен» (147 шт.), «Лиза» (30 шт.), «Домовой» (733 шт.), «Домашний Очаг» (130 шт.), «Бурда Моден» (322 шт.).

- Пластиковые таксофонные карты ОАО «Санкт-Петербургские Таксофоны», которые продавались в местах реализации таксофонных карт в июне 1999 г.

Результаты расчета экономического эффекта для карт пяти типов (без карт 04M) за период с апреля 1999 г. по март 2000 г. включительно (1 год) показаны в таблице 2.4.

Таблица 2.4**Расчет экономического эффекта**

Тип карты	Тираж, шт.	Количество покупок, шт.	Доля покупок от тиража, проценты	Выручка по карте, долл.	Прибыль до вычета затрат на тираж, долл.	Затраты на тираж, долл.	Эффект (дополнительная прибыль), долл.
01M	4000	1034	26	113 255	16 988	1040	15 948
02M	4000	1047	26	141 405	21 211	2560	18 651
03M	10 000	806	8	126 775	19 016	3080	15 936
01R	5244	32	0,6	3014	452	2307	-1854,9
01T	10 000	36	0,4	6236	935	4100	-3164,6
Итого	33 244	2955	9	390 685	58 603	13 087	45 516

Следует отметить несколько положений, связанных с выпуском и распространением карт.

- Отклик на карту колеблется от 0,4 до 26 % от тиража, средний показатель – 9 % получателей карт сделали повторную покупку.

- Ключевой вопрос – распространение. Трудно найти другое место, кроме магазина, где мы встречали бы с высокой степенью вероятности людей, готовых совершить покупку товара в ближайшее время. Распространение по подписчикам и другие варианты не дают такой отдачи, как вручение карточки в магазине: за год эти тиражи себя не окупают и вряд ли окупят в дальнейшем.

- Карты, распространяемые в магазине, быстро окупают себя за счет точного попадания в целевую группу. Распространение карт другим способом не настолько эффективно и требует дополнительных затрат на рекламную поддержку по привлечению владельца карты в магазин. В связи с низкой эффективностью других способов распространения, кроме как в магазине, такие карты должны быть очень дешевыми в производстве и распространяться тиражами, значительно большими, чем «магазинные». Исходя из соотношения возврата на одну магазинную карту необходимо распространять 40 – 50 других.

- Тиражи следует делать максимально большими, снижая таким образом затраты на выпуск одной пластиковой карты.

- Дизайн карточек практически не имеет значения для покупателя (количество цветов при печати, фольга, золото и пр.). Он важен в плане

продвижения названия и изображения торговой марки и ключевых элементов рекламы: девиз, фирменные цвета и, если позволяет бюджет, изображение.

- Исходя из анализа динамики можно сказать, что карточки по этому товару могут использоваться по крайней мере больше года, динамика покупок по ним подчиняется общим законам сезонности спроса на рассматриваемую группу товаров, 50 % покупок по карточкам по этому товару происходит в ближайшие 3 – 4 месяца.

Из всех проблем, связанных с выпуском и распространением карт, акцентируем внимание на проблеме замещения. Постепенно раздавая карты покупателям магазина, фирма выдает их не только тем, кто будет колебаться в дальнейшем в выборе следующего места покупки, но также и заведомо «своим» покупателям, которые и без карты придут только в этот магазин. Это в первую очередь люди, живущие или работающие недалеко от магазина и посещающие его «по дороге», потому что им так удобно. Такие покупатели не дают прироста повторных покупок.

Подарочные карты. Подарочная карта – это внутренние электронные деньги магазина, похожие на зачетные талоны (см. ниже). Отнесение их к ценовым или неценовым методам – один из спорных вопросов. Подарочная карта вручается покупателю при приобретении определенного товара. Она имеет номинал, например, 1000 руб. Покупатель может потратить деньги с карты на приобретение товаров в магазине. Подарочные карты, по сути, похожи на топливные карты заправочных компаний.

Продажа в кредит относится, на наш взгляд, к ценовым методам стимулирования, хотя точки зрения на этот вопрос могут быть различны. В случае продажи в кредит покупатель получает бонус в виде отсрочки полного платежа за товар [12].

Пример 2.15

Сеть магазинов бытовой электроники к 23 февраля проводила акцию по стимулированию «Подарок – мужу, деньги – жене». Все покупки женщинами товаров «для мужчин», которые были обозначены специальным списком (электробритвы, ноутбуки, цифровые

фотоаппараты, видеокамеры) сопровождалась вручением покупательнице подарочной карты различного номинала в зависимости от суммы покупки. Карта действовала с 1 по 10 марта и предназначалась для покупки «товаров для женщин». Эти товары тоже были обозначены специальным списком (кухонные комбайны и другая мелкая бытовая техника, эпиляторы, электробигуди, микроволновые печи, электромассажеры).

Возврат денег – это скидка, предоставляемая в безналичной форме при оплате дорогого товара наличными.

Пример 2.16

Вы – покупатель видеокамеры. Разыскивая камеру по наиболее низкой цене, вы увидели объявление, гарантирующее возврат 30 % стоимости товара. Но возврат денег будет осуществлен в безналичной форме. При приобретении вам дали специальный бланк, в который вы должны дома вписать номер своего счета в банке, а также предоставить еще массу информации о себе и ответить на вопросы маркетингового исследования. Бланк надо отослать по почте на адрес магазина, и вам перечислят на счет 30 % стоимости товара в течение двух недель после получения бланка. Послать его надо в течение месяца, иначе он становится недействительным.

Подобное стимулирование проводят с целью получения дополнительных оборотных средств на краткосрочный период проведения маркетинговых исследований. Кроме того, как показывает практика, даже при больших скидках не все потребители заполняют и присылают бланки.

2.3. Неценовые методы стимулирования

Применение неценовых методов стимулирования, как и ценовых, так же связано с решением ряда вопросов.

1. Есть ли у нас что-либо, связанное с нашим товаром, фирмой, что мы можем предложить покупателю в качестве бонуса?

2. Сколько стоит бонус: не слишком ли дорогой ценой мы увеличиваем объем продаж, ожидается ли увеличение объема прибыли?

Каждый подарок стоит денег. В определенном смысле подарок – это тоже фиксированная скидка, которая отнимается от цены товара и приносит нам убыток. Если цель вручения подарка не имиджевая, а связана с увеличением объема продаж, то цена подарка – важная составляющая в себестоимости реализуемого товара, относящаяся к переменным затратам.

3. Если мы разыгрываем призы, есть ли у нас «суперприз», достойный так называться, какова его цена, будет ли он окупаться по результатам проведения акции?

Призы являются частью постоянных затрат на проведение мероприятий. Их стоимость не связана с каждой единицей продаваемого товара.

4. Сможем ли мы преодолеть организационные трудности, связанные с вручением подарков и организацией проведения розыгрыша призов?

Следует отдавать себе отчет в том, что проведение розыгрыша, лотереи, конкурса или просто выдача подарков каждому покупателю – это сложная организационная процедура. Трудовые и материальные затраты на нее при принятии решения о проведении подобных мероприятий по стимулированию продаж должны находиться в зоне пристального внимания.

Рассмотрим следующие неценовые методы стимулирования конечных покупателей:

- зачетные талоны;
- подарки;
- премии;
- бесплатные образцы;
- упаковка многоразового использования;
- конкурсы и игры;
- лотереи;
- увеличенный срок гарантии;
- объемное стимулирование.

Зачетные талоны являются спорным в плане классификации, переходным способом стимулирования от неценовых к ценовым методам. Зачетные талоны – это документы типа «специальных денег», дающие право покупать на них определенные виды товаров в специальном отделе магазина. Количество талонов зависит от суммы покупки. Тип продаваемых по талонам товаров может быть как связан с продвигаемой маркой, так и не связан с ней [22].

Пример 2.17

В Санкт-Петербурге зачетные талоны активно применяли в 2003 г. магазины «Максидом» в виде сертификата с номиналом 5 % от суммы совершенной покупки при покупке сверх установленной суммы.

Пример 2.18^[7]

Петербургская сеть магазинов аудио-, видеотехники «Алеко» в 1999 г. провела следующую акцию. Они выпустили «купюру» в 1ТН (Thomson), сделанную по всем правилам изготовления денег и эквивалентную 10 долл. США. Купюры выдавались после приобретения товаров Thomson в магазинах «Алеко» по 1ТН на каждые 100 долл. покупки свыше 200 долл. В общем, это была как бы товарная скидка 10 % на каждые 100 долл. покупки. «Деньги» имели ограниченный срок погашения. На них можно было приобрести товары фирмы Thomson в магазинах «Алеко». В принципе с их помощью можно было реализовать не очень популярные товары фирмы, часть купонов была вовсе не реализована.

Пример 2.19

В сети гипермаркетов «Лента» зачетные талоны – это баллы за покупку определенных товаров. При приобретении сыра, молока, стирального порошка и других товаров вам начисляются баллы. Не всем товарам присваиваются баллы. Полученные баллы можно использовать для частичной или полной оплаты последующих покупок. Чтобы участвовать в этой системе, необходимо иметь дисконтную карту магазинов (карту покупателя).

А вот еще один пример, показывающий многообразие метода зачетных талонов.

Пример 2.20^[8]

«E. Leclerc Group» – крупнейшая розничная сеть во Франции, шестая по величине в Европе, объединяет более 9 тысяч магазинов – продуктовых, косметических, одежды, товаров для дома, ювелирных и т. д. В условиях жесткой конкуренции в своем сегменте «E. Leclerc Group» запустила рекламную кампанию «Чек, который стоит денег». Смысл ее состоит в следующем: если клиент покупает товары, помеченные надписью «Product ticket» (товары по чекам), он может вернуть часть их стоимости, приобретая на определенную сумму что-нибудь еще. Сумма, которую он сохраняет для последующей покупки, помечена внизу кассового чека, и покупатель может использовать этот чек на покупку любого предмета в магазинах «E. Leclerc Group».

Подарки. Наиболее популярны следующие типы подарков:

- рекламные сувениры с логотипом фирмы (advertising specialties);
- дополняющий товар (например, наушники к магнитоле);
- образец другой марки товара того же производителя (например, пробный флакон шампуня Head & Shoulders к шампуню Wash & Go фирмы Procter & Gamble).

Подарки применяются при сплошном стимулировании, и при их выборе необходимо стремиться к соблюдению следующих условий.

- Лучше, если подарок связан с товаром и брендом. Не связанный с ними подарок не напоминает о торговой марке.
- Лучше выбирать подарок длительного срока службы, например календарь. Такой подарок долго напоминает покупателю о торговой марке.
- Подарок должен быть достоин этого названия. Нельзя в качестве подарков раздавать полиэтиленовые пакеты, скотч для заклеивания коробок и пр. Такие «подарки» унижают фирму и покупателя.
- Подарок должен быть приятен и полезен для покупателя. Нельзя в качестве подарка выдавать, например, просроченные батарейки.

Премия – это возможность приобрести другой товар по более низкой цене при условии приобретения рекламируемого товара [24].

Часть убытка от продажи премиального товара может быть заложена в цену рекламируемого товара.

Пример 2.21

Спортивный магазин предлагает покупателям приобрести палатки. При покупке палатки покупатель может приобрести надувные матрасы для сна по специальной низкой цене.

С помощью бесплатных образцов стимулируют в основном не реальных, а потенциальных покупателей товара. Способы распространения образцов:

- вручение при проведении акций по продвижению на месте продажи или в других местах скопления потенциальных покупателей: у метро, автомобилистам на перекрестках и т. д.;
- рассылка по почте;
- прикрепление к рекламе в журналах;
- вложение в упаковку другого товара.

Продавая различные хозяйственные товары, производители часто предлагают своим покупателям упаковку многоразового использования, в которую можно поместить этот же товар, когда он закончится (гвозди, средства для чистки и т. д.).

Пример 2.22

Средство для чистки «Мистер Мускул» продается в двух типах флаконов. По более высокой цене продается средство во флаконе с пульверизатором, который может быть использован многократно. Второй тип упаковки – обычная пластиковая бутылка без пульверизатора, она стоит дешевле.

Одним из способов выделиться и привлечь к себе внимание является придумывание оригинальных условий конкурсов и игр, как показано в примере 2.23.

Пример 2.23 [86]

В 1999г. в Архангельске по заказу ювелирной сети «Карат», мебельных салонов «Кортес» и ресторана «Кардинал» рекламное агентство «АМТ» проводило игру «Подвески королевы». Смысл игры заключался в выполнении определенных условий конкурса,

сформулированных на основе известного романа А. Дюма «Три мушкетера» и ориентированных на рекламу заказчиков. Например, вопрос первого тура звучал так: «Сколько лье нужно преодолеть нашим героям, чтобы добраться до подвесок? Подсказка: путь мушкетеров пройдет от мебельного салона „Кортес“ через ресторан „Кардинал“ до ювелирного салона „Карат“. Варианты ответов: 112лье, 232лье, 328 лье, 856 лье». Призамивигре были ювелирные изделия, набор мягкой мебели и бесплатные ежедневные обеды в ресторане в течение трех месяцев. Игра захватила всех, причем не только архангелогородцев, но и жителей области. Два месяца игры принесли фирмам-участницам положительный имидж, приток покупателей и увеличение продаж.

Наиболее близки по сути к конкурсам и играм лотереи. Основное отличие заключается в том, что в конкурсе необходимо победить, проявив смекалку и находчивость, а в лотерее выигрыш – случайное событие (пример 2.24).

Пример 2.24

По заказу производителя хлеба и кондитерских изделий рекламное агентство «АМТ» провело акцию по стимулированию продаж хлеба и популяризации торговой марки нового магазина «Малый Елисейский». Название акции – «Хлеб с бриллиантом». В архангельских СМИ были опубликованы объявления о том, что в течение месяца в один из батончиков черного или белого хлеба будет запечено кольцо с бриллиантом. В объявлениях было указано, что кольцо будет не настоящее, чтобы люди не боялись сломать зубы, но понять, что это приз, вполне возможно. Объем продаж хлеба вырос в три раза. Магазин стал известен буквально всем жителям Архангельска. Помимо архангельских СМИ, сюжет об этой акции показало РТР, а газета «Комсомольская правда» опубликовала репортаж [87].

Основным недостатком лотерей по сравнению с конкурсами является именно везение. Если покупателю не повезло, он склонен обижаться. При проведении конкурса такая обида не возникает: покупатель понимает, что кто-то проявил больше усердия для получения приза. Чтобы исключить влияние негативного фактора, применяют

многоэтапные лотереи с самостоятельным решением покупателя о продолжении игры, как показано в примере 2.25.

Пример 2.25

Для стимулирования продаж разливного пива можно организовать следующий розыгрыш призов с использованием многоэтапной лотереи.

Потребитель, купивший кружку пива, получает стек – палочку с нанесенными на нее делениями, которая используется для выявления результата розыгрыша. Для участия в розыгрыше призов покупателю необходимо опускать палочку в пиво, каждый раз на одно деление. При этом на палочке проявляется картинка с изображением выигранного приза или информация о его отсутствии. Чем выше деление, тем вероятность выигрыша меньше, а его стоимость выше. Первое деление всегда выигрывает дополнительную кружку пива. При согласии продолжать участие в лотерее и опустить палочку на следующее деление покупатель теряет право на получение уже выигранных призов. Если при опускании стека на очередном делении выигрыша нет, покупатель не выигрывает ничего. После потребления определенного количества пива потребитель уже склонен к риску: во-первых, потому что пива ему уже не хочется, во-вторых, потому что он достаточно разогрет спиртным, чтобы получать удовольствие от риска.

Основное достоинство такой лотереи – человек сам принимает решение – рисковать или не рисковать. У него нет повода обижаться на фирму из-за проигрыша: кружку пива он может выиграть всегда, а дальше – как повезет.

Особое внимание при проведении лотерей, конкурсов и игр необходимо уделить системе призов. По мнению автора, она должна отвечать следующим принципам.

1. Должен быть один или несколько больших суперпризов. Они служат символом успеха для всех и выступают главным рекламным образом.

2. Кроме суперприза, должна быть построена иерархия призов низшего порядка. Чем менее ценным является призовой уровень, тем большее количество единиц призов на нем должно быть.

3. Призы должны демонстрироваться. Если покупатель видит приз своими глазами, он больше верит в возможность его выиграть.

4. Правила должны быть простыми и не противоречивыми.

5. Правила должны быть справедливыми по отношению ко всем участникам и не ущемлять ничьих интересов.

6. Игра должна быть честной. Махинации с призами рано или поздно становятся кому-то известными, и это наносит непоправимый урон имиджу фирмы.

7. Правила следует построить так, чтобы всегда можно было точно определить получателя суперприза и торжественно вручить ему приз.

8. Приз не должен обременять своего владельца большими проблемами, например, по уплате подоходного налога или установке в квартире.

9. Итоги необходимо объявить гласно, чтобы о них узнало как можно большее число людей.

Пример 2.26

Примером «гласности» может послужить награждение главным призом победителя мероприятия по стимулированию сбыта «Кока-Кола Лайт. „Серебряное искушение“ под лозунгом „Внимание: под крышкой Chrysler“. В конце апреля 2002 г. в столице Сибири г. Новосибирске состоялось приятное событие: был выигран один из трех автомобилей Chrysler Sebring. Победителем стал обычный покупатель, который, повинуясь импульсу случайной покупки, приобрел серебряную бутылку „Кока-Кола Лайт“. К торжественному моменту награждения победитель успел прийти в себя и уверенно принял ключи от серебряного автомобиля. Презентация проходила на вечеринке в клубе „Студио 69“, где серебро было главной линией программы.

Пример того, что «хотели, как лучше, а получилось, как всегда» приведен ниже.

Пример 2.27

Сеть супермаркетов электроники проводила лотерею «1000 суперпризов». Покупатели прямо на кассе после покупки тянули лотерейный билет, в котором был указан большой, хороший суперприз.

Это были стиральные машины, холодильники, большие телевизоры. Таких суперпризов было много – 1000 штук. Так и было задумано: покупатель должен выиграть что-то очень существенное, крупное. Однако возникла трудность. Сколько, например, обычный, средний покупатель в России может иметь в квартире стиральных машин или холодильников? Вероятно, не более одной штуки. Куда девать второй экземпляр? По условиям лотереи замены были невозможны. Другая ситуация: человек купил холодильник и выиграл точно такой же в подарок! Он говорит: «Давайте заменим его на стиральную машину, она мне как раз необходима!». Однако правила святы – нельзя! Многие покупатели были изумлены размером выигранных холодильников, слишком больших для их квартир.

Увеличенный срок гарантии. В каждой стране законодательно устанавливаются минимальные сроки гарантии на различные группы товаров. Для стимулирования покупок производители и торговля устанавливают свои, повышенные сроки гарантии. Всем известна, например, швейцарская марка складных ножей Victor Inox, на продукцию которой установлена пожизненная гарантия.

Пример 2.28

В 2001 г. компания Thomson и магазины «Звездная Лига» из Санкт-Петербурга проводили совместную акцию по стимулированию продаж телевизоров с диагональю от 10 до 29 дюймов под девизом «Выгоднее покупать в декабре!». В центре плаката для размещения в метро был изображен телевизор, рядом с ним – круглая печать, внутри которой было написано «3 года», а по окружности – «Расширенная гарантия». Покупателя, конечно, интересовала более длительная гарантия на телевизор, и это привлекало его внимание. Ниже был текст, объясняющий, что понятие «Расширенная гарантия» состоит из одного года стандартной гарантии и двух лет дополнительного сервисного обслуживания. Дополнительное сервисное обслуживание включает в себя все условия стандартной гарантии, кроме замены вашего телевизора на новый и возврата денег.

Объемное стимулирование – это скидка «наоборот». Вы можете приобрести тот же объем товара за меньшие деньги, и наоборот – больший объем за те же деньги. Дополнительный объем товара – не особенно большие затраты, а увеличение размера упаковки – технологически не сложно. Размер затрат в этом случае невелик, а воздействие на покупателя очень существенно.

Пример 2.29

Среди производителей косметических и моющих средств популярно объемное стимулирование. Суть его заключается в увеличении размеров бутылки на 10 – 25 %, в основном за счет высоты с соответствующим увеличением содержимого без изменения цены. Увеличенная часть бутылки или баллона окрашивается в контрастный от основного объема цвет, на фоне которого, например, пишется «+25 % бесплатно» или «+50 мл бесплатно». Увеличенные в размере бутылки и баллоны выделяются на прилавке и привлекают внимание покупателей своим размером и контрастной окраской. После изучения упаковки многие покупатели меняют свое мнение о приобретаемой марке в пользу стимулируемой.

Пример 2.30

Для «Пепси-Кола» больший объем упаковки – направление дифференциации для того, чтобы отличатся от «Кока-Кола». Бутылки «Пепси» всегда чуть больше – не 0,5, а 0,6 литра, не 1 литр, а 1,2 литра и т. д. По этому же пути идут и производители масла «Натура», используя бутылки размером 1,2 литра вместо литровых.

2.4. Сплошное и выборочное стимулирование

Если в ходе стимулирования бонус выдается каждому покупателю, то такое стимулирование называется сплошным, а бонус – подарком.

Если в ходе стимулирования бонус выдается не каждому покупателю и количество бонусов ограничено, то такое стимулирование называется выборочным.

Достоинство выборочного стимулирования – в заранее определенном количестве бонусов и их стоимости. Даже при не запланированно высоком увеличении объема продаж фирма не может

понести затраты, превышающие заранее известные. Однако этот вид стимулирования имеет недостаток: вознаграждение получит не каждый покупатель, и у тех, кому оно не достанется, может возникнуть негативное отношение к фирме и торговой марке.

Такого недостатка лишено сплошное стимулирование, но в этом случае заранее неизвестен объем затрат на бонусы. В подобной ситуации особую важность приобретает прогнозирование количества возможных покупок.

Необходимо отметить, что и сплошное, и выборочное стимулирование может применяться как в области неценовых бонусов (подарки, призы), так и в области предоставления скидок. Можно проводить лотерею, призом в которой является скидка, как показано в примере ниже.

Пример 2.31

При проведении лотерей часто используется «Колесо фортуны». Вращая барабан, на сектора которого нанесены скидки от 0 до 100 %, покупатель выигрывает ту или иную скидку. Организаторы лотереи регулируют общую величину призового фонда в зависимости от количества секторов и размера указанных на нем скидок. Кроме того, на величину общего призового фонда влияет количество совершаемых покупок и их стоимость. Для того, чтобы исключить влияние стоимости покупки при выигрыше скидки (вдруг придется предоставить скидку 90 % на очень дорогой товар, приобретенный потребителем), в качестве бонусов на «Колесе фортуны» ставят либо фиксированную величину скидки в денежных единицах, либо натуральный приз.

На рисунке 2.3 показано распределение некоторых методов ценового и неценового стимулирования на сплошное и выборочное.

Ценовые методы		Неценовые методы	
Сплошное стимулирование	Выборочное стимулирование	Сплошное стимулирование	Выборочное стимулирование
Праздничная скидка. «Убыточный лидер». Дисконтные карты. Купоны. Продажа в кредит Возврат денег	Скидки за объем покупки, по времени покупки, на немодный товар, при повторной покупке. Подарочные карты	Зачетные талоны. Объемное стимулирование. Бесплатные образцы. Подарки. Многоразовая упаковка. Дополнительная гарантия	Конкурсы. Игры. Лотереи.

Рис. 2.3.Сплошное и выборочное стимулирование

2.5. Систематичность проведения мероприятий во времени

Определим варианты систематичности (регулярности) проведения мероприятий во времени.

- Мероприятия, связанные с определенными датами (общенациональные и местные праздники, дата основания фирмы, исторические даты, профессиональные праздники и т. д.).

- Сезонные мероприятия.
- Регулярные мероприятия.
- Разовые (однократные) мероприятия.

Выше при обсуждении концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций мы рассматривали пример супермаркетов электроники «ТЕЛЕМАКС», проводивших регулярные систематические акции «Пятидневка „ТЕЛЕМАКС“», направленные на усиление тенденции роста продаж. В примере 2.32 показана многогранная с точки зрения классификации и используемых методов регулярная сезонная акция „Лето с NESTE – веселее вместе!“

Пример 2.32

Каждый год летом с 1 июня по 31 августа в Санкт-Петербурге сеть заправочных станций NESTE проводит кампанию по стимулированию «Лето с NESTE».

В 2006 г. в ней участвовали в качестве партнеров сеть магазинов аудио-, видео-, бытовой техники «Альтернатива Сеницы», морская

круизная компания SILJA LINE, сеть спортивных магазинов «Спортмастер», компания «Лаура» (официальный дилер Opel). Информационными партнерами выступают «Региональное телевидение» и радиостанция «Европа Плюс».

Акция имеет многоуровневую систему призов для автомобилистов, заправляющихся на NESTE. После каждой заправки оператор станции отмечает в карте «100 литров» количество заправленных литров бензина. Заправив 100 литров, автолюбитель заполняет отрезной талон карточки, куда вносит номер автомобиля и свой телефон, и опускает эту часть в ящик для розыгрыша. Корешок карточки он оставляет у себя. Карта «100 литров» участвует в розыгрыше призов один раз. Накопив три корешка карт «100 литров», он получает у оператора «Счастливую карту», которая участвует в розыгрышах несколько раз.

Карты «100 литров» участвуют в еженедельных розыгрышах десяти пластиковых карт NESTE на 1000 руб. Карта может быть использована для оплаты любых покупок на станциях NESTE. Каждый четверг лета результаты розыгрыша объявляются в 19.50 на телеканале «Региональное телевидение» и в 20.35 на радио «Европа Плюс».

Розыгрыш по «Счастливым картам» проводится каждые две недели. Результаты его также объявляются в СМИ. В них разыгрываются домашний кинотеатр от «Альтернативы Сеницы», круиз по маршруту Хельсинки – Стокгольм от компании SILJA LINE и четырехместная палатка от магазинов «Спорт-мастер». В конце августа проводится финальный розыгрыш среди владельцев «Счастливых карт», в том числе и ранее выигравших. Разыгрываются десять карт NESTE на 1000 литров и суперприз – автомобиль Opel от компании «Лаура».

Параллельно с карточками на покупку бензина проводится акция «Счастливый стикер NESTE». Получив на станции и прикрепив на заднее стекло стикер NESTE, автолюбитель может принять участие в игре. По средам в прямом эфире «Европы Плюс» объявляется адрес, по которому находится съемочная группа. Приехавший по указанному адресу первый водитель получает пластиковую карту NESTE на 1000 руб., второй – набор автокосметики, третий – футбольный мяч. Каждый четверг в

эфире «Регионального телевидения» показывают трех победителей недели. В игре можно принимать участие неограниченное количество раз.

Все выигравшие получают от NESTE футболку и бейсболку. Девиз кампании – «Лето с NESTE – веселее вместе!».

Что можно сказать об этой кампании, предваряя подробное обсуждение классификации мероприятий по стимулированию?

1. Это систематическая среднесрочная (3 мес.) сезонная акция.

2. По целям она направлена на получение конкурентного преимущества в период увеличения сезонного спроса на товар.

3. Мероприятие относится к неценовым выборочным методам с использованием лотереи и игры. Минимальный объем покупки для участия в лотерее – 100 литров бензина.

3. Субъектом стимулирования являются как покупатели бензина NESTE, так и покупатели товаров-конкурентов.

5. Акция относится к сетевым мероприятиям, в которых принимает участие несколько компаний.

Достоинства акции:

- удачно выбранное время – автолюбители больше ездят и заправляются летом, и поэтому могут накопить 100 литров быстрее;
- в это время не проводит акций ни один из конкурентов;
- используется многоуровневая система призов, позволяющая участвовать в акции на протяжении всего лета.

2.6. Субъекты стимулирования

Развитие направлений стимулирования конечных покупателей и их роли в составе комплекса продвижения приводит к тому, что стимулируют теперь не только покупателей собственной продукции.

Пример 2.33

Компания Advanced Promotional Technologies (APT) разработала автоматизированную систему выдачи купонов, которая подключается к кассовому аппарату. Система работает на основе считывания штрих-кода приобретаемых товаров. Система самостоятельно решает, выдавать ли покупателю купон на скидку при приобретении нашего товара.

Компания, производящая стиральные порошки, может подать заявку магазину на введение программы, суть работы которой заключается в выдаче купона на свою продукцию покупателю продукции конкурента.

На рисунке 2.4 показана модель целевых рынков краски для волос и воздействие на них различными методами стимулирования.

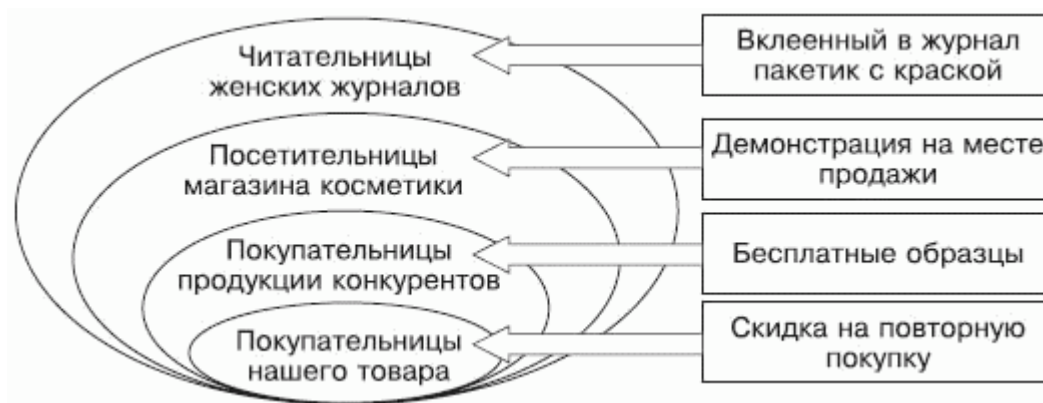


Рис. 2.4. Стимулирование различных категорий субъектов рынка косметики

В следующем примере приведен комплексный подход фирмы к привлечению различных категорий потенциальных и реальных покупателей посредством акции по продвижению.

Пример 2.34^[9]

Возможно, сеть супермаркетов Tesco имеет самых лояльных покупателей в Великобритании. Надо сказать, что основная цель, которую декларирует Tesco, звучит максималистски: «Создание такой ценности для покупателей, чтобы заслужить их лояльность на всю жизнь».

Исследования показали, что самый реальный фактор соблазнения покупателей – это специальные предложения со скидкой, или, на жаргоне рекламистов, – «морковка». Разрабатывая кампанию, рекламисты составили перечень всевозможных эффектов от акций по продвижению конкретных продуктов.

1. Непостоянные покупатели стремятся заглянуть в магазин просто из любопытства.

2. Список покупок тех, кто приходит, увеличивается: почему бы не прикупить еще бутылочку вина, раз сегодня акция?

3. Любители других продуктов (на которые в данный момент нет акции по продвижению) покупают заодно свои любимые продукты.

4. Придя за рекламируемым товаром (например, за виски), люди купят и другие товары, чтобы не ходить в магазин еще раз.

5. На акции по продвижению приходят покупатели других сетей.

6. Акция слегка меняет стиль потребления: купив вино со скидкой, человек в следующий раз купит его и без скидки.

7. Зайдя в Tesco и изменив своему любимому супермаркету, человек, возможно, придет сюда еще раз.

Убедившись в правильности своего решения, Tesco с сентября 2000 г. по июнь 2001 г. запустила восемь акций по продвижению на такие дорогостоящие продукты, как виски, шампанское и CD-диски. Кроме того, в план были включены свежие бараньи ножки, цыплята и вино. Винные акции шли стык в стык – австралийское вино, французское, американское – под единым названием «Винный фестиваль».

Таким образом, методы стимулирования все больше связываются не с совершением первой покупки, а с достижением других маркетинговых целей: чтобы стать субъектом стимулирования и получить бонус, не обязательно быть покупателем продукции.

2.7. Инициаторы проведения мероприятий по стимулированию

Тот, кто проводит мероприятия по стимулированию, определяет цели. По составу и характеру инициаторов проведения мероприятий по стимулированию можно выделить следующие организации и их коалиции:

- розничная торговля;
- производители товаров и услуг;
- совместно производители и торговля;
- несколько участников, не связанных между собой в вертикальную маркетинговую цепь (сетевые мероприятия).

Оптовая торговля заинтересована в продвижении товара по каналу распределения и в связи с этим более склонна к проведению мероприятий по стимулированию собственного торгового персонала. В то же время существуют ситуации, когда оптовый торговец может выступить инициатором проведения стимулирования конечных покупателей:

- оптовый торговец выводит на рынок свою торговую марку (private label) и фактически становится производителем товара;
- оптовик контролирует всю вертикальную цепочку от производителя до конечного потребителя за счет, например, приобретения всей производимой продукции производителя (создает вертикальную маркетинговую систему) и заинтересован в мероприятиях по стимулированию конечных покупателей.

Акция «Лето с NESTE» – пример сетевых мероприятий. Ниже приведен еще один пример из этой области.

Пример 2.35

Фирма «Алеко» – сеть магазинов аудио-, видео- и бытовой техники в Санкт-Петербурге – организовала дисконтную систему с привлечением сторонних организаций (различные магазины, турфирмы, банки, рестораны и т. д.). Объединившиеся организации выпустили клубные пластиковые карты (карты «Клуба друзей „Алеко“»), которые дают право получать различные скидки покупателям во всех компаниях – участницах клуба. Несмотря на то что сеть „Алеко“ уже не работает на рынке, дисконтная система продолжает существовать.

2.8. Охват географического рынка

Развитие стимулирования конечных покупателей производителями стало происходить после возникновения системы посылочной торговли [48]. Со временем посылочная торговля превратилась в отдельный вид бизнеса, но развитие системы массовых коммуникаций позволяет сейчас проводить практически любые по масштабу мероприятия по стимулированию. Определим следующие классы охвата географических рынков:

- местные мероприятия;

- региональные мероприятия;
- общенациональные мероприятия;
- глобальные мероприятия (несколько национальных рынков).

Местный рынок – это охват покупателей в пределах одного мегаполиса. Стимулирование можно проводить как во всем мегаполисе, так и в отдельном районе, обладающем существенным для продавца потенциалом спроса. Общенациональные кампании проводят производители товаров широкого потребления. Региональные мероприятия занимают промежуточное место между местными и общенациональными кампаниями. Глобальные мероприятия проводятся на нескольких национальных рынках и характерны для производителей глобальных товаров, таких как «Кока-Кола» и «Макдоналдс». Многие из них связаны со спонсорством спортивных мероприятий, например чемпионатов мира по футболу или Олимпийских игр. Также популярны в качестве поводов для глобальных мероприятий праздники Новый год и Рождество.

2.9. Период действия мероприятий по стимулированию

Большинство мероприятий по стимулированию связаны с ограниченными периодами времени. В то же время развитие системы дисконтных карт, не имеющих ограничений по сроку использования, привело к возникновению бессрочных инструментов получения скидок.

По сроку действия можно разделить мероприятия на следующие классы.

- Краткосрочные. От одного дня до одного месяца.
- Среднесрочные. От 1 до 3 месяцев.
- Долгосрочные. От 3 месяцев до 1 года.
- Бессрочные. Срок не ограничен.

Самыми популярными являются среднесрочные мероприятия. Это обусловлено несколькими факторами.

- За время в 1 – 3 месяца можно разместить достаточное количество рекламы, чтобы информировать потенциальных покупателей о проводимых мероприятиях.

- Растяннутость мероприятий во времени снижает их новизну, они перестают привлекать внимание.

- В течение короткого промежутка времени у покупателя часто нет возможности посетить точку продажи.

- Краткосрочные мероприятия не позволяют окупить постоянную величину организационных затрат на разработку и проведение мероприятий и на призы.

- Сезон на большинство товаров измеряется сроком не более 3 месяцев.

- Длительные мероприятия ведут к увеличению затрат на контроль.

Долгосрочные ограниченные во времени мероприятия на срок от 3 месяцев не очень популярны. Главные причины – спад интереса к ним со стороны покупателей и необходимость поддержания системы контроля за их проведением в течение длительного срока.

2.10. Используемые средства коммуникации

Определим следующие классы средств коммуникации, используемых при стимулировании:

- реклама в СМИ, в других массовых средствах рекламы, прямая реклама;

- реклама на месте продажи; наружная и внутренняя реклама;

- упаковка.

Классификация средств коммуникации показана в табл. 2.5.

Реклама в СМИ и в других массовых средствах рекламы.

Главная задача массовой рекламы – привлечь внимание к мероприятию как можно большего количества потенциальных покупателей, находящихся в стадии, близкой к совершению покупки. Целесообразность использования различных средств массовой рекламы обусловлена возможностью демонстрации в них бонуса и корректного изложения условий проведения мероприятия.

Основная опасность в такой рекламе состоит в том, что предметом рекламы становится бонус, который может заслонить собой рекламируемую торговую марку.

Необходимо также внимательно следить за тем, чтобы условия получения бонуса были сформулированы точно и недвусмысленно, несмотря на возможно малый размер объявления. В противном случае потребитель будет введен в заблуждение, и произойдет нарушение федерального закона «О рекламе».

Таблица 2.5**Средства коммуникации при проведении мероприятий по стимулированию**

Тип рекламы	Состав средств рекламы	Цель использования
Реклама в СМИ и других массовых средствах рекламы, прямая реклама	Газеты. Журналы. Радио. Телевидение. Транспорт. Наружная реклама. Почтовая реклама. Интернет	Вызвать интерес к мероприятию со стороны широких слоев потенциальных покупателей. Ярко и выразительно показать бонус. Максимально сжато, но полно сформулировать условия получения бонуса
Наружная реклама на месте продажи	Виниловые транспаранты на фасаде. Воздушные шары на фасаде. Плакаты в окнах и витринах. Выносные стрит-лайны перед магазином. Флаги. Боковые консоли. Промоутеры	Выделить магазин из окружающей обстановки. Показать, что в магазине происходит что-то новое. Пригласить прохожих в магазин
Внутренняя реклама на месте продажи	Ценники. Листовки. Воблеры (листочки на гибких поводках). Стикеры (наклейки). Плакаты. Мобайлы (плакаты на пластике с подставкой) Фигурные мобайлы (люди, товар в увеличенном виде, вырезанные из пластика). Промостенды с товаром. Промоутеры и продавцы. Призы и подарки	Выделить продвигаемый товар из общей массы. Переключить внимание покупателя, зашедшего в магазин, на продвигаемую торговую марку. Продемонстрировать бонус (призы, подарки) в реальном виде. Полно и точно объяснить условия получения бонуса. Украсить магазин, создать праздничное настроение
Упаковка	Наружная упаковка. Внутренняя упаковка	Показывает бонус. Кратко излагает условия его получения. Служит «лотерейным билетом». Содержит внутри себя лотерейный билет. Служит бонусом. Содержит внутри себя бонус

Самое популярное средство рекламы для мероприятий по стимулированию продаж – газета. Даже в общенациональных кампаниях, в которых основным средством рекламы является телевидение, производители делают в телерекламе ссылку, что полные условия получения бонусов вы можете прочитать в прессе.

Реклама на месте продажи. Первыми средствами информирования о мероприятиях по стимулированию продаж были плакаты, наклейки и листовки в магазинах, объявляющие о распродаже.

В настоящее время набор средств наружной и внутренней рекламы в магазинах – POS-материалов (от англ. *point-of-sale* – место продажи) – настолько широк, что перечисление всех их видов может занять не одну страницу. Они могут быть очень маленькими и простыми, от наклеек на товар со словом «скидка» до громадных промостендов (специального торгового оборудования оригинального фирменного дизайна), подчеркивающих и демонстрирующих достоинства товара. Образец такого стенда и его назначение описаны в примере 2.36.

Пример 2.36

В 2000 г. компания Sony начала продвижение в России своего очередного изобретения в области цифровых технологий – Memory Stick. Это специальное запоминающее устройство для записи фотографий, стоп-кадров видео и звука на технике Sony, совместимое с компьютерами. Для демонстрации всех возможностей использования Memory Stick Sony изготовила серию промостендов Sony Digital Expo для магазинов розничной торговли. Стенды были размером 2 метра в высоту и 4 метра в ширину и комплектовались самой современной цифровой аппаратурой Sony, использующей Memory Stick. На стенде покупатели могли попробовать технику в действии: например, снять стоп-кадр на видеокамеру, записать его на Memory Stick, перенести изображение на компьютер и послать своим друзьям по электронной почте.

Упаковка. Роль упаковки в продвижении товара все возрастает. Некоторые считают, что ее надо сделать пятым элементом комплекса продвижения в его классическом составе.

Действительно, роль упаковки в стимулировании сбыта сейчас очень велика. Многие фирмы кроме рекламы на упаковке не дают более никакой информации для стимулирования, и этого бывает вполне достаточно, чтобы переключить покупателя на приобретение другой марки. Кроме того, упаковка не только может быть вместилищем

лотерейного билета или подарка, но и сама может быть подарком покупателю или потребителю товаров.

Пример 2.37

Производители детских завтраков, печенья и других сухих продуктов для детей делают из упаковки подарок. Они изображают на ней различных сказочных героев и их домики, которые надо вырезать и собрать. Среди тех, кто соберет полный список героев и пошлет их производителю, может быть объявлена лотерея.

2.11. Мероприятия прямого взаимодействия с покупателем

К мероприятиям прямого взаимодействия с покупателями отнесем следующие методы:

- презентации;
- театрализованные представления – хеппенинг (от англ. *happening* – событие, случай);
- выставки;
- демонстрация товара на специальных стендах;
- свободное испытание товара в действии;
- акции по продвижению;
- деятельность продавцов.

В качестве примера свободного испытания широко известен «тест-драйв» (*test-drive*) для автомобилистов. Определим типы свободного испытания:

- испытание в магазине или в присутствии продавца (*hall-test*);
- испытание в домашних условиях с внесением залоговой суммы (*home-test*).

Продвижение (promotion action, sales promotion) – стимулирование сбыта товара, услуги и т. п. с помощью прямого контакта промоутеров с максимальным количеством потенциальных потребителей [74].

Промоутеры (*promoters*) – специально подготовленный персонал для работы на акциях по продвижению. Обычно они одеты в фирменную одежду и пользуются при проведении специальными столиками и стойками, оформленными рекламными материалами с целью продвижения торговой марки.

Наиболее популярны следующие типы подобных акций:

- раздача листовок, других полиграфических материалов;
- дегустация, связанная с опробованием на вкус продвигаемого товара;
- сэмплинг – раздача промоутерами бесплатных образцов.

В ходе презентаций, демонстраций и акций по продвижению представители фирмы вступают в контакт с покупателями, получают отклик на свои предложения. Во время их проведения они также могут использовать для воздействия на покупателей (кроме устного представления товаров) бесплатные образцы продукции, полиграфические материалы, показ товара в действии.

Среди маркетологов существует много мнений по поводу того, следует ли относить те или иные мероприятия из этой области к стимулированию сбыта. «В понятие „стимулирование сбыта“ Американская ассоциация маркетинга помимо поощрительных программ включает такие средства распространения маркетинговой информации, как экспозиции, показы...» [50].

Презентация – это мероприятие, на которое специально приглашено большое количество потенциальных покупателей или лиц, влияющих на решение о покупке. Перед ними выступают один или несколько представителей фирмы с объяснениями всех преимуществ товара, вариантов его использования, технических характеристиках и т. д. На презентации часто осуществляется демонстрация товаров.

После презентации обычно проводится фуршет, где в неформальной обстановке устанавливаются контакты между представителями фирмы и покупателями. Презентации характерны для товаров широкого потребления длительного пользования и для товаров промышленного назначения. Вариант проведения презентации показан ниже.

Пример 2.38

Компания Thomson при выводе на рынок Санкт-Петербурга новой линейки больших телевизоров решила провести презентацию для

художников, дизайнеров и архитекторов, занимающихся оформлением интерьеров.

Первоначальный список был получен из Союза дизайнеров, и уже первые звонки показали, что приглашенных будет намного больше: почти каждый просил билет для своих знакомых дизайнеров, которых не было в списке Союза. На презентации приглашенные увидели модели телевизоров, получили каталоги и другие печатные материалы, показывающие телевизоры в различных интерьерах. На встрече присутствовали специалисты из магазинов электроники, которые консультировали по вопросам установки в различных помещениях домашних кинотеатров и проекционных телевизоров.

Существуют презентации, рассчитанные прежде всего на эффект последующих публикаций, разговоров и воспоминаний. Такие театрализованные представления получили название хеппенинг.

Пример 2.39

В одном из ночных клубов Санкт-Петербурга однажды проходила презентация водки «Алтай», выпускаемой французской компанией Pernaud Ricard. В основу представления была положена связь «Алтай – север – древность – шаманы – „огненная вода“». На сцене была сооружена грандиозная ледяная пещера, причем некоторые сосульки напоминали по форме бутылки. Перед экраном из серебристой ткани танцевал шаман с бубном и вызывал духов. Они появились в виде пляшущих теней за экраном. Звучала зомбирующая музыка. Потом тени трансформировались и к зрителям вышли танцующие девушки в коротких блестящих платьицах и белых париках, предлагая всем попробовать холодной водки. Вечеринка имела большой успех.

Пример 2.40^[10]

Тридцатисекундный ролик Kit Kat «Тень», который транслировали в кинотеатрах, сопровождала следующая акция. Перед входом в кинозал зрителям раздавался Kit Kat для дегустации. В рекламном блоке перед началом сеанса демонстрировался ролик «Тень», который на середине как бы прерывался: на экране появляется тень мужчины, словно кто-то в зале нагло встал и демонстрирует на экране свою тень. Затем голос

якобы администратора зала призывает «нарушителя» сделать паузу – например, съесть Kit Kat! После возобновления показа ролика тень появляется перед зрителями как реальный человек, который с большим макетом шоколадки Kit Kat проходит перед экраном и выходит из зала.

Пример 2.41

Школа английского языка Дениса Рунова из Санкт-Петербурга Runov School активно и удачно применяет для продвижения своих услуг такой вид презентации, как открытый урок. В то время как другие школы рекламируют стоимость обучения и высокую квалификацию преподавателей, школа Рунова – автора собственной методики активного обучения – наглядно показывает слушателям все преимущества разработанного метода. Открытые уроки проводятся примерно один раз в две недели, слушатели приглашаются на них бесплатно через рекламу в газетах. Школа Дениса Рунова и ее преподаватели уверены в оригинальности и действенности своей методики и поэтому не сомневаются в результате открытых уроков. Дополнительно для всех участников уроков, которые сразу после окончания заключают договор на обучение, предоставляется скидка 10 %.

2.12. Удаленные коммуникации со стимулируемыми

Кроме прямого взаимодействия face-to-face при стимулировании применяются также и другие методы коммуникации:

- SMS-общение;
- общение и вручение призов и подарков по почте;
- телефон;
- электронная почта.

Все более популярными становятся SMS-игры, викторины, конкурсы. Развивается целая индустрия, которая уже превратилась в отдельный вид бизнеса, никак не связанный с проведением мероприятий по стимулированию. Ниже показано сочетание методов прямого и телекоммуникационного общения в мероприятиях по стимулированию.

Пример 2.42^[11]

Очень удачным был в свое время рекламный ход пива Foster's. «Законы Foster's» («Твоя девушка уехала – закон жизни, но ее подружка осталась – закон Foster's», «Весна снова запаздывает – закон жизни. Есть время подготовиться к пляжному сезону – закон Foster's!» и т. д.) повсюду окружали нас и старались быть в центре внимания. Вовлечение населения происходило по полной программе. Потребители могли сами придумывать «законы Foster's» и оставлять их на официальном сайте. Самые остроумные, конечно, получали несколько литров освежающего напитка или другие памятные призы в виде сувенирной продукции с характерной ярко-синей символикой. Пиво Foster's являлось обязательным участником всех самых модных вечеринок двух столиц. Милые девушки в коротких юбках, купальниках Foster's или костюмах body-art с удовольствием дарили вам и вашим друзьям по бутылочке австралийского пива за оригинальный наряд, танец или пару безрассудных поступков на радость всем гостям ночной тусовки.

Пример 2.43^[12]

Французский обувной бренд Palladium устроил игру во всепланетном масштабе, чтобы проявить себя на американском рынке. Участникам предлагалось с помощью наводящих подсказок и новейших технологий ориентирования (GPS) найти тайник, извлечь оттуда спрятанные сокровища (крупную сумму денег, или пару обуви, или одну старую монетку), заменить их на свои и записаться в лежащий рядом журнал. «Ключи» к разгадкам и промежуточные результаты команд вывешивались на сайте компании palladiumschoes.com. Так люди смогли наблюдать за игрой, «болеть» за свою команду и участвовать в он-лайн-соревновании по ориентированию. Победителю – скутер и 10 тысяч долл. Целевая группа – так называемые «городские кочевники» в возрасте 22 – 38 лет. Слоган кампании, направленный на эту группу потребителей, звучал так: «Место назначения – путешествие».

Глава 3

Оценка эффекта и эффективности мероприятий по стимулированию

3.1. Что можно рассматривать в качестве эффекта от проведения мероприятий по стимулированию?

Определим понятия «эффект» и «эффективность». Эффект – результат, полученный от проведения кампании или мероприятия по стимулированию с учетом применения определенных бонусов и средств коммуникации. Эффективность – соотношение результата и затрат, вызвавших данный результат.

Итоговым, конечным показателем экономического эффекта от стимулирования является дополнительная прибыль при проведении мероприятий, по сравнению с прогнозируемой прибылью без стимулирования за этот же период:

$$W_1 = Q_1 \cdot P_1, W_0 = Q_0 \cdot P_0, W = W_1 - W_0, F_1 = W_1 - Z_1, F_0 = W_0 - Z_0, \\ Z = Z_1 - Z_0, F = F_1 - F_0 \text{ или } F = W - Z, Z = PC + COM,$$

где W_1 – фактический объем продаж при стимулировании, руб.; Q_1 – фактический объем продаж при стимулировании, шт.; P_1 – цена за единицу товара при стимулировании, руб.; W_0 – прогноз объема продаж без стимулирования, руб.; Q^0 – прогноз объема продаж без стимулирования, шт.; P_0 – цена за единицу товара без стимулирования, руб.; W – прирост объема продаж от стимулирования, руб.; F_1 – фактическая прибыль при стимулировании, руб.; F_0 – прогноз прибыли без стимулирования, руб.; Z – суммарные затраты, относимые к приросту объема продаж от стимулирования, руб.; Z_1 – фактические суммарные затраты при стимулировании (себестоимость), руб.; Z_0 – прогноз суммарных затрат без стимулирования (себестоимость), руб.; F – дополнительный объем прибыли от стимулирования, руб.; PC – производственно-коммерческие затраты на стимулирование, руб.; COM – коммуникационные затраты на стимулирование, руб.

Графически типы кривых по увеличению объемов продаж при стимулировании показаны в следующем разделе.

В экономическом анализе используются два основных показателя эффективности: рентабельность затрат и рентабельность продаж. Рентабельность затрат – это отношение прибыли к затратам (себестоимости), обычно выражается «в рублях прибыли на рубль затрат», может выражаться в процентах. Рентабельность продаж, или норма прибыли – это отношение прибыли к объему продаж в рублях (выручке). Выражается в процентах и показывает долю прибыли в выручке. Выразим оба показателя через обозначения, причем рентабельность затрат представим не в процентах, а в виде коэффициента от 0 до 1:

$$\beta = \Pi / Z;$$

$$\alpha = \Pi / В;$$

$$\Pi = В - Z,$$

где β – рентабельность издержек, рублей на рубль; Π – прибыль, руб.; Z – затраты, руб.; α – рентабельность продаж, коэффициент от 0 до 1 долл. прибыли в выручке; $В$ – выручка, руб.

Путем несложных вычислений можно выразить один показатель через другой:

$$\alpha = \frac{\beta}{1 + \beta}; \beta = \frac{\alpha}{1 - \alpha}.$$

Если выражать показатели α и β в процентах, формула будет выглядеть следующим образом:

$$\alpha = \frac{\beta}{100 + \beta}; \beta = \frac{\alpha}{100 - \alpha}.$$

Экономическая эффективность всегда связана с типом оцениваемых затрат. Показатели экономической эффективности кампании по стимулированию в целом – это эффективность совокупных коммуникационных затрат, а также суммарных производственно-коммерческих и коммуникационных затрат:

$$E_c = \frac{F}{COM}, E = \frac{F}{Z}, E_1 = \frac{F_1}{Z_1},$$

где E_c – эффективность коммуникационных затрат на стимулирование, рублей на рубль; E – эффективность суммарных затрат

по прибыли от стимулирования, рублей на рубль; E_1 – эффективность суммарных затрат по прибыли при проведении мероприятия в целом, рублей на рубль.

Рентабельность коммуникационных затрат показывает, сколько рублей дополнительной прибыли пришлось на рубль коммуникационных затрат, связанных со стимулированием. Показатели эффективности по полным затратам E и E_1 являются показателями рентабельности затрат на производство и реализацию продукции.

Перечислим основные проблемы при определении эффекта и эффективности стимулирования.

1. Как определить (спрогнозировать) объем продаж и прибыль, если бы мероприятия по стимулированию не проводились?
2. Как спрогнозировать объем продаж и прибыль при проведении мероприятий на этапе планирования?
3. Какие затраты относить к дополнительным, связанным со стимулированием?
4. Каковы нормативы эффективности использования дополнительных затрат, связанных со стимулированием?

Ниже мы проанализируем методы разделения затрат и результатов, состав коммуникационных затрат на стимулирование и показатели эффективности их использования, а пока определим основные факторы коммуникации, которые определяют эффект стимулирования.

Выделяют два базовых фактора, определяющих эффект ATL-рекламы: средства рекламы и рекламное обращение [48]. При определении эффекта стимулирования мы предлагаем выделить в качестве базовых факторов средства коммуникации и бонус: по концепции предмета коммуникации бонус (стимул) является доминантой, определяющей содержание коммуникационного (рекламного) обращения (рис. 3.1).

Таким образом, в соответствии с факторами, определяющими эффект, оценка эффективности мероприятий по стимулированию должна осуществляться по трем направлениям (рис. 3.2).

Эффект мероприятий по стимулированию выражается не только в увеличении объемов продаж. В [24] делается специальный акцент на разделении результатов и целей стимулирования на две составляющие:

«Цель стимулирования не всегда заключается в немедленном увеличении товарооборота (такое стимулирование называется *поддерживающим*), ею может быть и рост числа новых потребителей (так называемое *атакующее стимулирование*)». Данная цитата не полностью отражает многообразие целей и результатов, которые дает стимулирование. Она указывает на то, что увеличение объемов продаж не происходит без каких-либо предварительных этапов коммуникации.

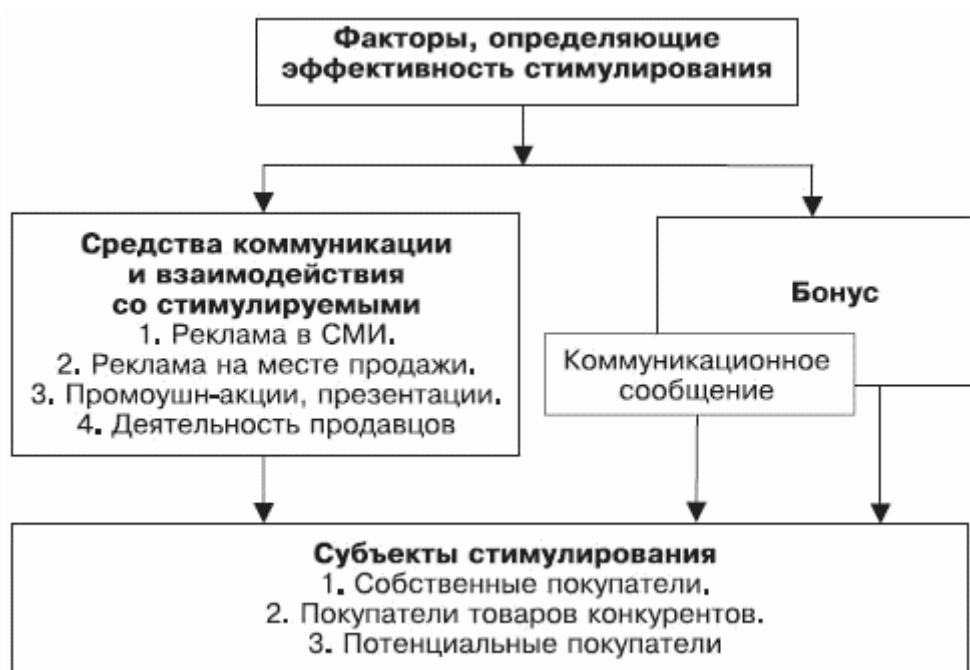


Рис. 3.1. Факторы, определяющие эффект стимулирования

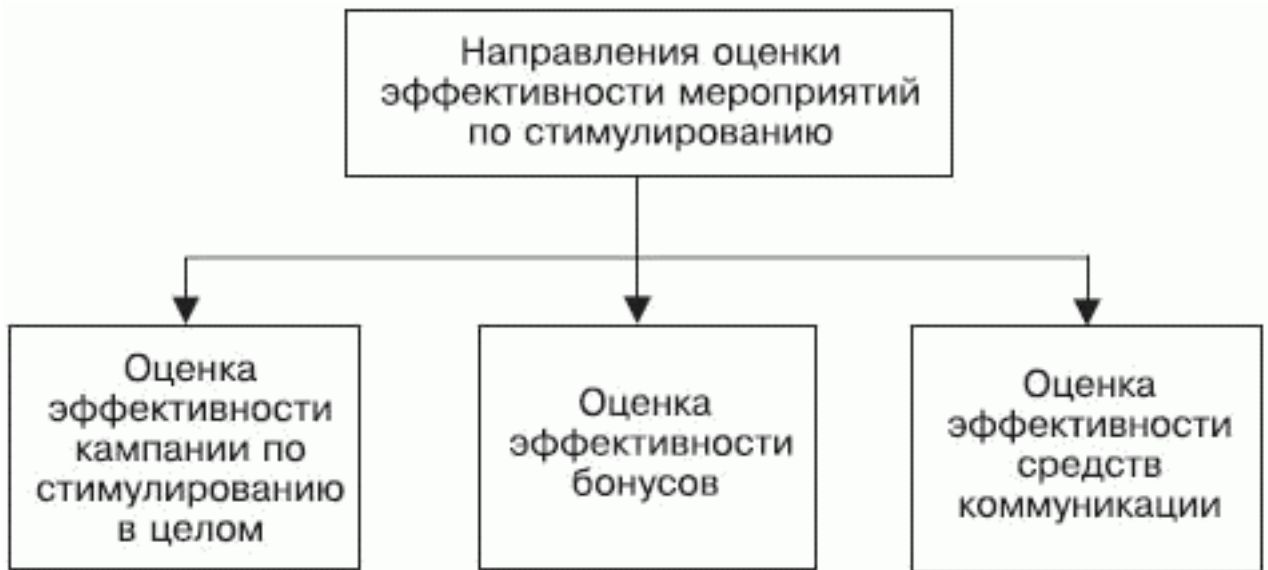


Рис. 3.2. Направления оценки эффективности мероприятий по стимулированию

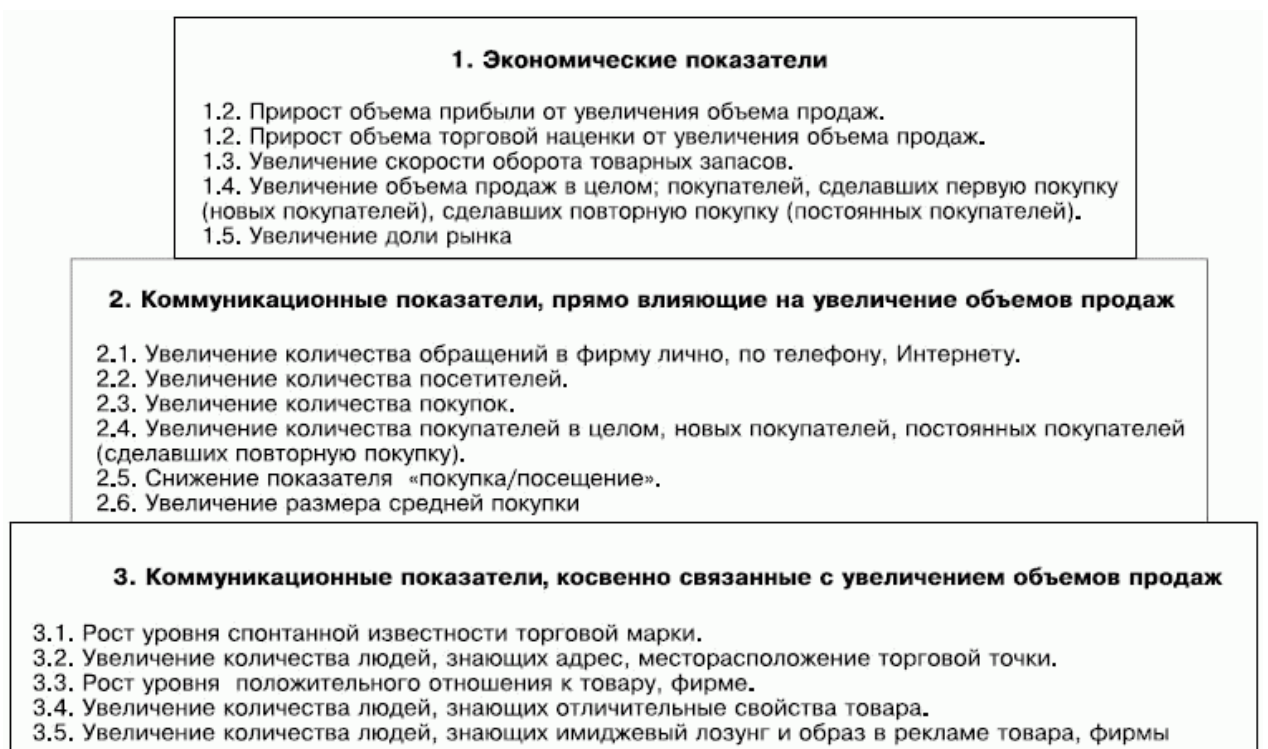


Рис. 3.3. Пирамида показателей эффекта

Для построения моделей прогнозирования результатов стимулирования построим иерархию показателей эффекта на основе достижения определенных целей. Поделим показатели эффекта на две

категории – коммуникационные и экономические, и расположим их в иерархическом порядке в виде трехуровневой пирамиды (рис. 3.3).

Для достижения конечных (верхних) показателей необходимо достижение нижних, поэтому планировать и оценивать стимулирование надо комплексно, по совокупности различных показателей. В таблице 3.1 приведены показатели эффекта, которые предлагается применять для оценки различных экономических целей стимулирования (первый уровень пирамиды, изображенной на рис. 3.3).

Таблица 3.1
Показатели
стимулирования **оценки** **экономического** **эффекта**

Цель проведения мероприятий по стимулированию	Показатели эффекта	Единицы измерения
Распродажа товара в связи с окончанием сезона, с истекающим сроком годности, имеющего повреждения, немодного	Продажа определенного количества товаров за определенный период	Объем продаж — в натуральных и стоимостных показателях, время реализации товара — в днях
Ускорение оборота товаров	Уменьшение времени хранения товара на складе и в магазине	Количество единиц товара, продаваемого в единицу времени, увеличение прибыли за период времени
Увеличение количества покупателей, впервые совершивших покупку товара	Увеличение количества первичных покупателей и объема сделанных ими покупок сверх прогнозного	Объем продаж — в натуральном и стоимостном выражении, размер прибыли — в стоимостном выражении
Увеличение количества покупателей, повторно совершивших покупку (постоянных покупателей)	Увеличение количества постоянных покупателей и объема сделанных ими покупок сверх прогнозного	Объем продаж — в натуральном и стоимостном выражении, размер прибыли — в стоимостном выражении
Увеличение частотности покупок	Объем сделанных покупок и прибыли сверх прогнозного, увеличение количества покупок за определенный период времени в расчете на одного покупателя	Объем продаж — в натуральном и стоимостном выражении, размер прибыли — в стоимостном выражении
Ускорение выхода на рынок нового товара	Время достижения плановых показателей объема продаж и прибыль уменьшаются относительно обычного. Увеличиваются объемы продаж сверх запланированных при стандартном выходе на рынок (без стимулирования)	Время выхода — дни, недели, месяцы. Объемы продаж — стоимостные и натуральные показатели
Увеличение объема продаж и доли рынка в период увеличения спроса за счет переключения покупателей на свою торговую марку	Объем продаж, прибыли, доля рынка сверх прогнозного	Объем продаж — в натуральном и стоимостном выражении, размер прибыли — в стоимостном выражении, доля рынка — в процентах
Сохранение доли рынка при усилении активности конкурентов	Доля рынка	В процентах от емкости рынка или от совокупного объема продаж фирмы и конкурентов

В таблице 3.2 приведены показатели эффекта, которые предлагается применять для оценки различных коммуникационных целей стимулирования (второй и третий уровни пирамиды, изображенной на рис. 3.3).

Таблица 3.2
Показатели оценки коммуникационного эффекта стимулирования

Цель проведения мероприятий по стимулированию	Показатели эффекта	Единицы измерения
Ознакомление потребителей с фирмой, товаром, услугой	Прирост уровня спонтанной и наведенной известности бренда	Процент потенциальных потребителей, припомнивших (спонтанное знание) или узнавших (наведенное знание) название бренда
Рост положительного отношения к фирме, товару, услуге	Прирост уровня положительного отношения	Процент потенциальных потребителей, положительно относящихся к фирме, товару, услуге
Углубление знаний о фирме, товаре, услуге	Прирост уровня знания свойств и характеристик фирмы, товара, услуги (в т. ч. адреса торговой точки)	Процент потенциальных потребителей, знающих характеристики фирмы, товара, услуги
Увеличение знания рекламного образа и лозунга	Прирост уровня знания рекламного образа и лозунга	Процент потенциальных потребителей, знающих рекламный образ и лозунг
Увеличение количества посетителей торговых точек, сайта, количества телефонных звонков	Прирост количества посетителей и посещений	Количество посетителей — в человеках, количество посещений — в штуках
Увеличение количества покупателей	Снижение отношения «покупатели/посетители» в магазине	Доля в процентах покупателей от общего количество посетителей
Увлечение количества покупателей, впервые совершивших покупку товара	Увеличение количества первичных покупателей и объема сделанных ими покупок	Количество покупателей — в человеках, покупки — в штуках, рублях
Увлечение количества покупателей повторно совершивших покупку (постоянных покупателей)	Увеличение количества постоянных покупателей и объема сделанных ими покупок	Количество покупателей — в человеках, покупки — в штуках, рублях
Увлечение частотности покупок	Увеличение количества покупок за определенный период времени в расчете на одного покупателя	Количество покупок, приходящееся на одного покупателя за определенный период времени в штуках

Для решения конкретной задачи прогнозирования необходимо выбрать несколько взаимосвязанных показателей из разных уровней пирамиды и построить модель последовательной коммуникации для

прогнозирования конечного показателя увеличения объема продаж и прибыли на основе иерархической взаимосвязи показателей. В примере 3.1 показана такая взаимосвязь различных показателей.

Пример 3.1

Магазин планирует стимулирование продаж отдельного вида товара посредством снижения цен. При охвате коммуникационным воздействием (рекламой мероприятия по стимулированию) 1 млн потенциальных покупателей можно привлечь в магазин 20 тыс. человек в неделю исходя из информации о том, что в данный период времени покупки продвигаемого товара планируют 2 % потенциальных покупателей, и все они географически могут посетить магазин. Посещаемость магазина без стимулирования составляет 5 тыс. человек в неделю, из них 25 % становятся покупателями. Спрос без стимулирования в магазине по стимулируемому товару составляет 1000 шт. в неделю при цене 1000 руб. за шт. Один покупатель приобретает одну единицу товара. Магазин понижает цену при стимулировании на 15 % до 850 руб. за шт. На основе изучения эластичности спроса на данный товар и цен конкурентов планируется увеличить спрос до 6600 шт. в неделю. Это не противоречит данным об увеличении посещаемости торговой точки: если магазин посетят 20 тыс. потенциальных покупателей и 6600 совершат покупку, это составит 33 % от потенциальных покупателей. Расчет эффекта стимулирования приведен в табл. 3.3. В данном примере существенным является отсутствие ограничения по наличию товара при увеличении спроса до 6600 единиц в неделю.

Таблица 3.3

Эффект проведения мероприятия по стимулированию

Показатель	Значение показателя
Объем продаж (выручка) без стимулирования, руб.	1 000 000
Объем продаж (выручка) при стимулировании (прогноз), руб.	5 610 000
Объем продаж от стимулирования, руб.	4 610 000
Коммуникационные затраты на стимулирование (реклама мероприятия), руб.	100 000
Объем прибыли без стимулирования, руб.	200 000
Объем прибыли при стимулировании с учетом затрат на стимулирование и снижения цен на 15 %, руб.	410 000
Экономический эффект от стимулирования с учетом затрат на стимулирование (дополнительная прибыль)	210 000

В примере 3.2 показано увеличение доли рынка в результате проведения мероприятий по стимулированию.

Пример 3.2

Осенью 1997 г. в Санкт-Петербурге три магазина аудио-, видеотехники «Звездная Лига» и компания Sony решили провести совместную рекламную кампанию, направленную на реализацию следующих целей.

Магазины хотели популяризировать себя с точки зрения закрепления в сознании покупателей своих адресов и названий и привлечения их в период сезонного увеличения продаж. Sony стремилась к победе в данных конкретных магазинах над своим основным в то время конкурентом – компанией Panasonic, на фоне ее более активной, чем у Sony, общенациональной рекламы.

Увеличение объемов продаж планировалось на основе следующих данных. Сентябрьский объем продаж Sony был принят за 100 % и точку отсчета. Продажи техники Panasonic от этого уровня составляли 149 %. Соотношение объемов продаж между Sony и Panasonic в совместном объеме составляло 40 % на 60 %. Для того чтобы с учетом сезонного увеличения объема продаж превысить соотношение 50 % на 50 %, необходимо было поднять объем продаж техники Sony не менее чем вдвое до уровня 200 % в ноябре.

В ходе акции было решено применять два метода стимулирования: вручение подарков и розыгрыш призов. При этом соблюдался принцип: «каждый может получить небольшой подарок, а кто-то – выиграть большой приз».

В течение двух месяцев при покупке товаров Sony покупатель получал лотерейный билет, состоящий из двух частей. По одной он сразу же участвовал в моментальной беспроигрышной лотерее подарков, а по другой – в еженедельном розыгрыше призов, который проводился в субботу в конце недели. Получить приз могли только присутствующие на розыгрыше покупатели, что стимулировало их еще раз посещать магазин и гарантировало наличие победителя. Так как розыгрыш призов проходил еженедельно, а акция длилась два месяца, покупатель мог совершить повторную покупку товара или посоветовать сделать это своим друзьям и знакомым.

Осуществлялась сплошная регистрация покупок для учета выдачи лотерейных билетов. При выдаче лотерейного билета покупатель отвечал на вопрос, откуда он получил информацию об акции.

В течение октября-ноября в магазинах было совершено 2154 покупки. В таблице 3.4 приводятся темпы роста объемов продаж в деньгах и доли в совокупном объеме продаж Sony и Panasonic за сентябрь-ноябрь 1997 г. Переориентация объемов продаж в пользу Panasonic произошла в январе 1998 г.

Таблица 3.4

Темпы роста и доли продаж объемов Sony и Panasonic за сентябрь-ноябрь 1997 г., проценты

Месяц	Темп роста продаж		Доля в совокупном объеме	
	Sony	Panasonic	Sony	Panasonic
Сентябрь	100	149	40	60
Октябрь	158	154	51	49
Ноябрь	209	157	57	43

На рисунке 3.4 показана общая концепция этапов оценки эффективности.



Рис. 3.4. Последовательность этапов оценки эффективности мероприятий по стимулированию

Исходя из последовательности этапов оценки эффективности мероприятий по стимулированию выделим пять основных задач определения эффективности, показанных на рис. 3.5.



Рис. 3.5. Задачи определения эффективности стимулирования

Оценка эффективности кампании по стимулированию в целом основана на достижении поставленных целей. Методы определения эффекта от проведения мероприятий по стимулированию можно разделить на три класса (рис. 3.6.).

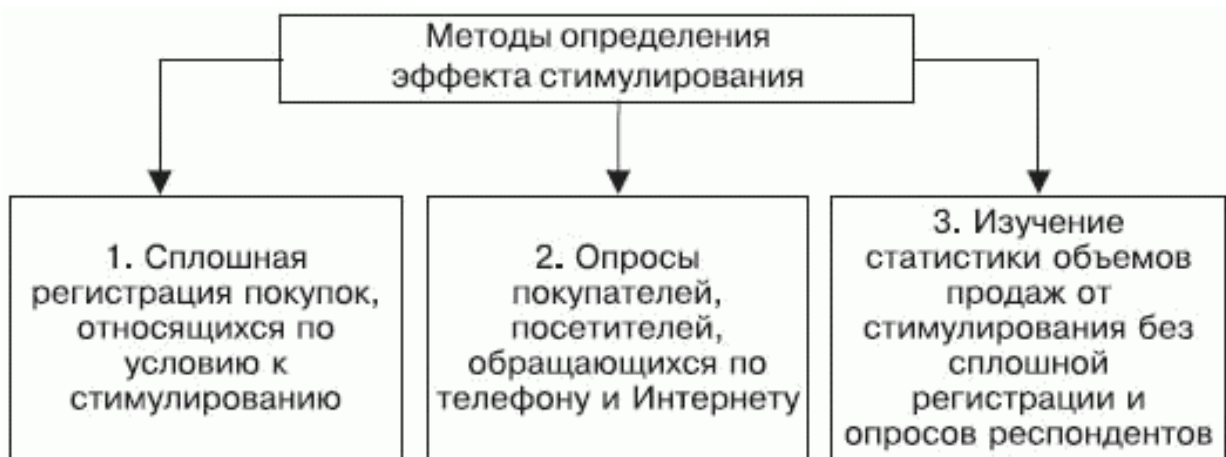


Рис. 3.6. Методы определения эффекта стимулирования

Применение нескольких методов в комплексе позволяет добиваться более точных и полных результатов.

3.2. Период действия эффекта стимулирования и типы кривых увеличения объемов продаж

Рост объемов продаж в краткосрочный период времени при проведении мероприятий по стимулированию распадается на два интервала: во время проведения стимулирования и после его проведения. Существует инерция поведения покупателей, когда уже после завершения мероприятия эффект увеличения продаж сохраняется еще на некоторое время выше уровня без проведения мероприятий. Об этом, например, свидетельствуют исследования, описанные в [24].

На рисунке 3.7 схематично показаны периоды, когда может наблюдаться эффект стимулирования по показателю объема продаж.



Рис. 3.7. Периоды наблюдения эффекта стимулирования

При определении эффекта стимулирования возможны различные подходы к учету периода времени.

- Учитывается лишь основной период от T_1 до T_2 , когда действуют условия стимулирования. Условия и сроки указаны в рекламе мероприятия.

- Учитывается также дополнительный период от T_2 до T_3 , но эффекты по основному и дополнительному периодам не суммируются.

- Эффекты, полученные на обоих временных периодах, суммируются.

Проблемы определения интервала от T_2 до T_3 заключаются в следующем:

- сложно точно определить, когда заканчивается период инерции в поведении покупателей;

- отсутствуют критерии, позволяющие отделить продажи согласно тенденции без стимулирования от продаж под воздействием остаточного эффекта стимулирования.

При определении эффекта методом сплошной регистрации покупок существует только один способ определения интервала – учет периода $[T_1; T_2]$: в правилах проведения акции, по которым ведется сплошной учет продаж и выданных бонусов, указано, когда стимулируемый может получить бонус.

При определении эффекта методом опроса покупателей есть возможность учитывать оба периода. Изучение статистики объемов продаж и отклонений фактических показателей при стимулировании от прогнозных без стимулирования при наличии статистически значимых отклонений позволяет выявить дополнительный период действия стимулирования.

Отметим, что в период $[T_1; T_2]$ рассчитывается эффект влияния средств коммуникации и влияния бонуса. В период $[T_2; T_3]$ возможно учитывать только влияние средств коммуникации. Люди могут помнить рекламу мероприятия, в которой содержится информация об ассортименте, адресе организации, месте ее расположения и т. п. Под влиянием этой информации они и осуществляют покупки.

Рассмотрение типа кривой продаж позволяет выбирать наиболее подходящие методы прогнозирования результатов с учетом

стимулирования и без его проведения. В [24] приведены семь типов кривых общего вида, связанных с ускорением или увеличением объемов продаж от стимулирования (рис. 3.8, а – г):

- а) эффект сокращения времени проникновения на рынок;
- б) эффект поддерживающего стимулирования или сохранения общей тенденции продаж;
- с) эффект покупок впрок и создания товарных запасов (ускорение товарооборота);
- д) сглаживание сезонной активности;
- е) длительный, положительный эффект стимулирования;
- ф) ускорение стадии упадка товара;
- г) усиление тенденции роста в результате стимулирования.

Предлагаем дополнительно следующие четыре типа кривых (рис. 3.9, а – д), построенные на основе анализа мероприятий по стимулированию [14, 32, 35, 68]:

- а) опережение наступления сезонности в продажах;
- б) устранение сезонного провала в продажах;
- с) систематическая поддержка усиления тенденции роста (вряд ли кривая на рис. 3.8, г может долго «работать» без поддержки);
- д) стимулирование выведения на рынок обновленной модификации товара.

Возможна комбинация нескольких типов кривых, например сглаживание сезонности с одновременным выводом товара с рынка.

В некоторых случаях мы не видим увеличения объемов продаж: при покупках впрок, сглаживании сезонных колебаний, ускорения стадии упадка. При сглаживании сезонных колебаний, например, улучшается ритмичность работы фирмы и происходит более рациональное распределение ресурсов. В такой ситуации мы получаем увеличение прибыли без увеличения объемов продаж за счет снижения затрат. Кроме того, при резком сезонном увеличении спроса на товар предприятие может быть не в состоянии полностью удовлетворить его в пиковые моменты, поэтому его «растягивание» позволит увеличить объемы продаж в сумме.

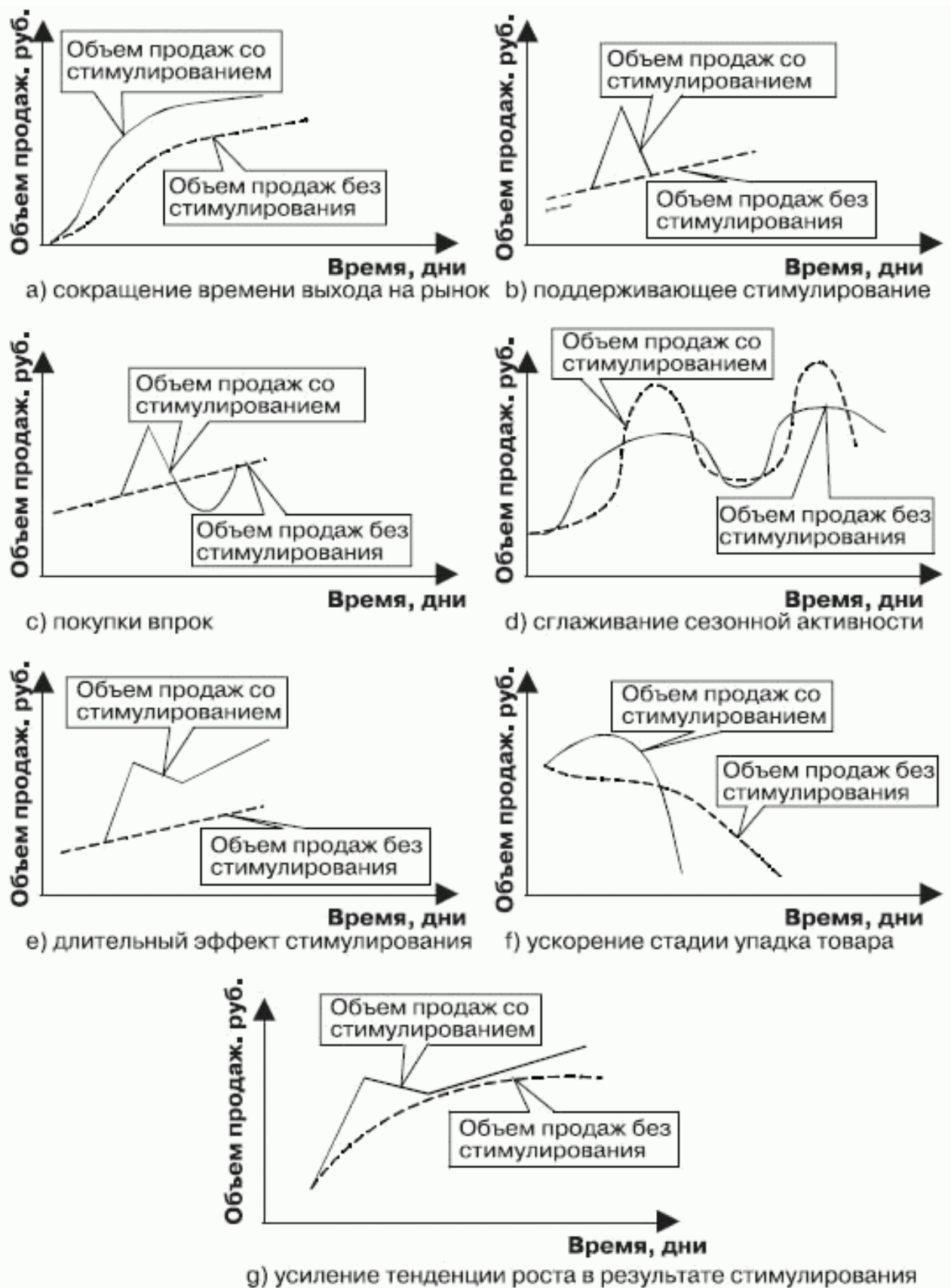


Рис. 3.8. Типы кривых, связанных с ускорением или увеличением объемов продаж от стимулирования

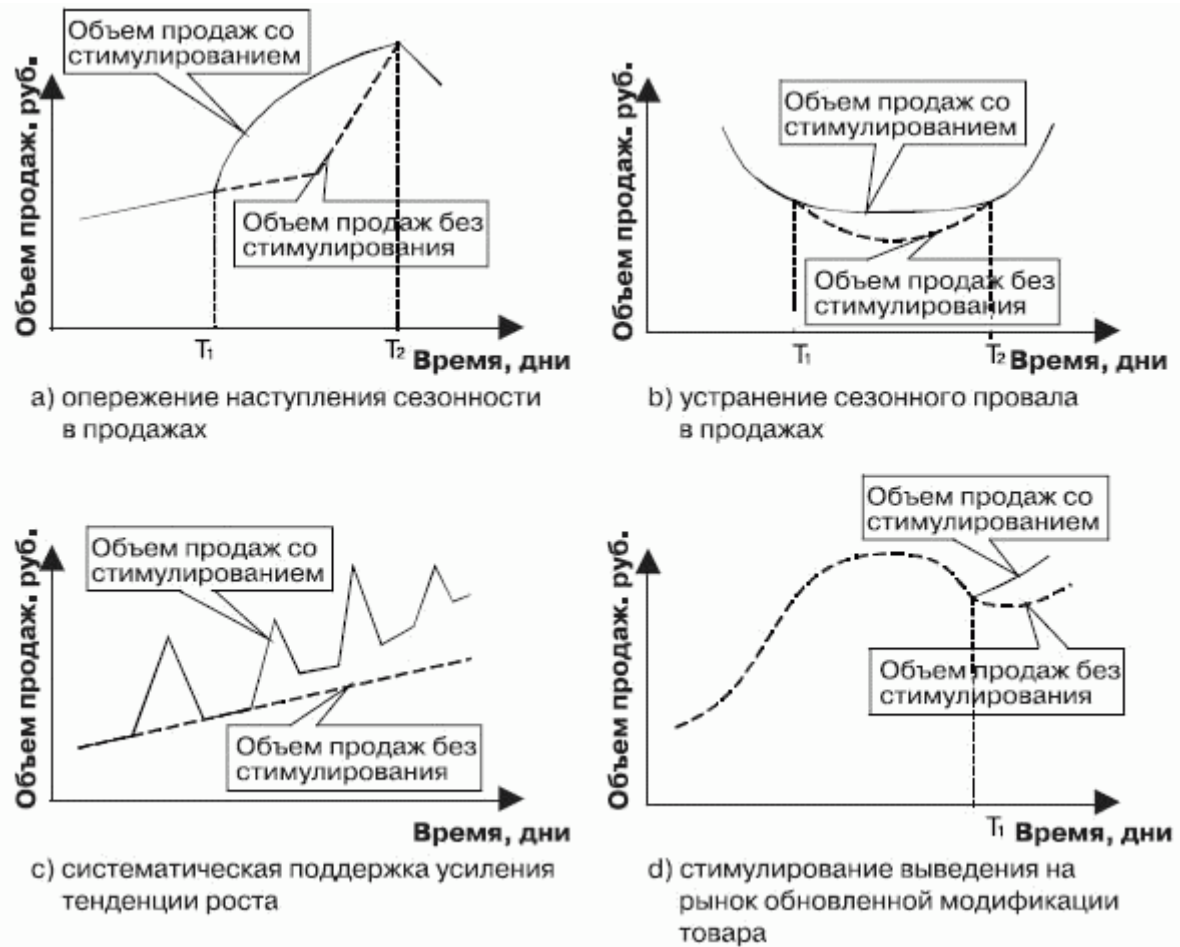


Рис. 3.9. Дополнительные типы кривых, связанных с ускорением или увеличением объемов продаж от стимулирования

3.3. Структура затрат на стимулирование: массовая реклама, POS-материалы и другие расходы

Для определения эффективности стимулирования по различным направлениям необходимо точно знать затраты на проведение мероприятий и их структуру. Предлагаем следующую структуру затрат (рис. 3.10).



Рис. 3.10. Структура затрат при проведении мероприятий по стимулированию

Кроме затрат на коммуникацию, затраты, связанные с производством и реализацией продукции, – это обычная себестоимость: сырье, материалы, комплектующие, амортизация, зарплата персонала, проценты по кредитам, арендная плата и т. д. Чтобы производить и реализовывать продукцию, без них не обойтись. Главное, что при увеличении объема продаж при стимулировании не происходит или происходит лишь в незначительной степени увеличение условно-постоянных производственно-коммерческих затрат, не зависящих от объема производства и реализации. Так же обстоит дело и с затратами на коммуникацию. Часть из них относится к переменным затратам. Это в основном затраты на бонусы при сплошном стимулировании (скидки, подарки.) Причем скидки уже учитываются в цене товара и в коммуникационные затраты не включаются. Упаковка учитывается в производственно-коммерческих затратах и тоже не включается в затраты на коммуникацию. К постоянным затратам относится размещение рекламы в СМИ и работа промоутеров.

Пример 3.3

Рассмотрим пример из предыдущего раздела. Проводя стимулирование посредством снижения цен с 1000 руб. до 850 руб., магазин увеличил объем продаж с 1000 шт. в неделю до 6600 шт. в неделю. При стимулировании была проведена специальная рекламная кампания с размещением купона на скидку 15 % в газете. К условно-постоянным производственно-коммерческим затратам относятся арендная плата за помещения и фиксированная заработная плата персонала. К переменным затратам – закупочная стоимость товара, в которую включены транспортные расходы и премии персоналу за увеличение объема продаж. К затратам на коммуникацию относятся затраты на размещение рекламы с купоном в газете. Для простоты в примере не учтены расчеты по различным налогам. Данные по затратам и эффективности за неделю торговли приведены в табл. 3.5.

Таблица 3.5

Расчет эффективности мероприятия по стимулированию

Статья затрат или доходов	При стимулировании (факт)	Без стимулирования (прогноз)	От стимулирования (оценка)
Объемы продаж и выручка			
Объем продаж в натуральном выражении, шт.	6600	1000	5600
Цена товара, тыс. руб.	0,85	1	—
Итого: выручка, тыс. руб.	5610	1000	4610
Производственно-коммерческие затраты			
Арендная плата (условно-постоянные затраты), тыс. руб.	100	100	0
Фиксированная заработная плата продавцов (условно-постоянные затраты), тыс. руб.	50	50	0
Итого, условно-постоянных затрат, тыс. руб.	150	150	0
Премияльная заработная плата продавцов (переменные затраты на единицу товара), тыс. руб.	0,1	0	0,1
Закупочная стоимость единицы товара с учетом транспортировки и прочих расходов (переменные затраты на единицу товара), тыс. руб.	0,65	0,65	0
Итого, переменных затрат на единицу реализованной продукции, тыс. руб.	0,75	0,65	0,1
Итого, переменных затрат на весь объем реализованной продукции, тыс. руб.	4950	650	4300
Итого производственно-коммерческих затрат	5100	800	4300
Коммуникационные затраты			
Реклама в газете	100	0	100
Всего суммарных затрат	5200	800	4400
Прибыль (эффект)	410	200	210
Рентабельность продаж, проценты	7,3	20	4,6
Рентабельность затрат (эффективность стимулирования), рублей прибыли на рубль затрат	0,08	0,25	0,05

При увеличении объемов продаж в натуральном выражении суммарные затраты при стимулировании больше, чем суммарные затраты без стимулирования. Возможны случаи, когда при стимулировании объем продаж в натуральном выражении падает, но в стоимостном выражении растет за счет увеличения цены (неэластичный спрос). В данной ситуации производственно-коммерческие затраты уменьшаются и могут компенсировать затраты на стимулирование. В этом случае возможно, что затраты на стимулирование меньше либо равны нулю (как разность между затратами при стимулировании и затратами без стимулирования) хотя коммуникационные затраты на стимулирование больше нуля.

Пример 3.4

Магазин аудио-, видео-, бытовой техники продает холодильники. Цена холодильника составляет 15 тыс. руб., в месяц их продается 46 шт. Проведя анализ, маркетологи пришли к выводу, что спрос на холодильники при цене в 16 тыс. руб. не будет сильно отличаться от спроса по 15 тыс. руб., и, чтобы еще более поддержать спрос, предложили провести среди покупателей розыгрыш телевизора. Руководство решило провести акцию по стимулированию под девизом «Выиграй LCD-телевизор!», по условиям которой все покупатели участвуют в ежемесячном розыгрыше LCD-телевизора. Стоимость телевизора составила 19 тыс. руб., и еще 1 тыс. руб. была потрачена на печать плакатов в магазин и лотерейных билетов. В конце месяца среди всех покупателей был проведен розыгрыш. Данные по затратам и результатам приведены в табл. 3.6.

Таблица 3.6**Эффект стимулирования при неэластичном спросе**

Показатели	Без стимулирования	При стимулировании	Прирост от стимулирования
Объем продаж, шт.	46	44	-2
Цена единицы товара, тыс. руб.	15	16	1
Объем продаж, тыс. руб.	690	704	14
Переменные затраты на единицу, тыс. руб.	12	12	0
Переменные затраты на весь объем, тыс. руб.	552	528	-24
Постоянные затраты на весь объем, тыс. руб.	30	30	0
Затраты на стимулирование, тыс. руб.	0	20	20
Итого затрат, руб.	582	578	-4
Прибыль, тыс. руб.	108	126	18

В результате снижения объема продаж в натуральном выражении на 2 ед. магазин получил экономию переменных производственно-коммерческих затрат, которые составляли 12 тыс. руб. на единицу, в сумме – 24 тыс. руб. Коммуникационные затраты на стимулирование – 20 тыс. руб., в результате общие затраты на стимулирование составили – 4 тыс. руб., а эффект стимулирования в виде дополнительной прибыли – 18 тыс. руб.

Основная проблема при вычислении затрат на стимулирование – затраты на размещение рекламы в СМИ. В большинстве случаев фирма не увеличивает затраты на рекламу, а лишь меняет предмет коммуникации. Если, например, все объявления планировалось разместить на радио или телевидении и рекламировать там имидж компании, а руководство решило провести акцию с вручением призов и просто изменить содержание рекламного объявления, считать ли затраты на размещение этих объявлений дополнительными затратами на стимулирование? Нет, это не дополнительные затраты. Ведь если бы стимулирования не было, затраты на размещение все равно возникли бы. Для разделения затрат на массовую коммуникацию, относящихся и

не относящихся к стимулированию, предлагаем следующие методы (рис. 3.11).

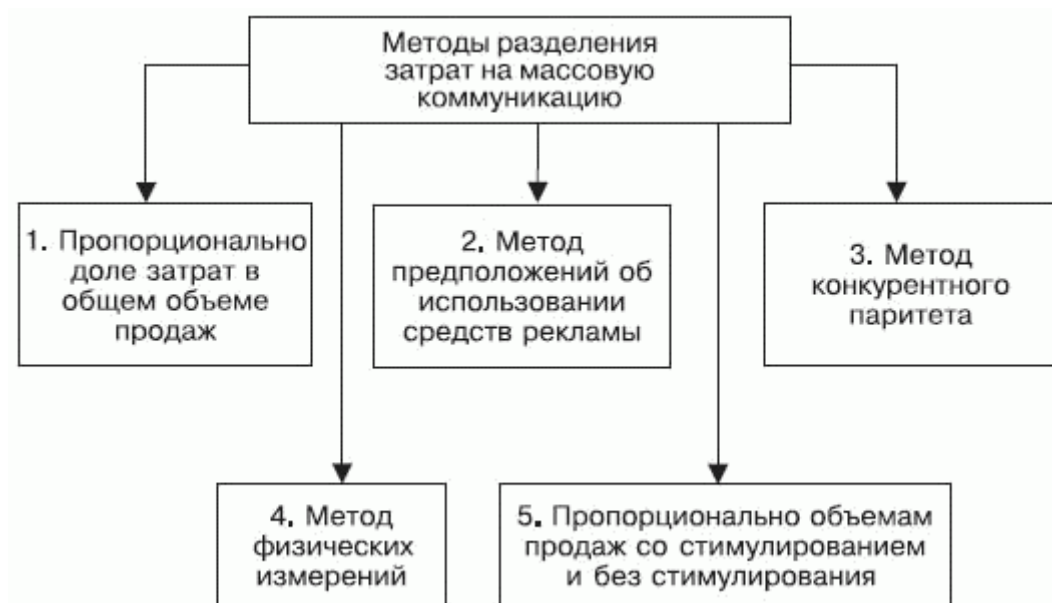


Рис. 3.11. Методы разделения затрат на массовую коммуникацию

Рассмотрим предложенные методы разделения затрат на массовую коммуникацию.

По первому методу прогноз совокупных затрат на коммуникацию в целом, отдельно каждого из слагаемых, а также постоянных производственно-коммерческих затрат без проведения мероприятий рассчитывается следующим образом. Допустим, фирма планирует годовую выручку от продаж в сумме 10 млн руб. Из них на рекламу – 5 %, т. е. 0,5 млн руб. Это не зависит от того, каков будет предмет коммуникации в рекламном объявлении – стимулирование, имидж, цена на товар. В такой ситуации при проведении любого мероприятия по стимулированию затраты на коммуникацию в размере 5 % от планируемого без стимулирования объема продаж не будут считаться дополнительными затратами на стимулирование. В данном случае проблема заключается в другом: как спрогнозировать объем продаж без стимулирования?

Общий подход при применении *второго метода* состоит в ответе на вопрос: «Сколько денег было бы потрачено на коммуникацию, если бы не проводились мероприятия?»

Метод состоит в применении следующих правил:

- если при проведении мероприятия по стимулированию применялись средства рекламы, которые не применялись бы при коммуникации без их проведения, то затраты на них не относятся к затратам без стимулирования;
- если при проведении мероприятия по стимулированию увеличились размеры объявления или их количество, чего не было бы при коммуникации без их проведения, то затраты на увеличение не относятся к затратам без проведения мероприятий.

По третьему методу затраты на массовую коммуникацию принимаются равными затратам ближайшего по объемам продаж или доле рынка конкурента, который в данный период не проводил мероприятий по стимулированию.

По четвертому методу (физических измерений) затраты без стимулирования и на стимулирование определяются на основе разделения каждого рекламного объявления на части, содержание которых относится или не относится к стимулированию. Каждое объявление можно рассмотреть с точки зрения размера (площадь, длительность) и выделить методами физических измерений долю объявления, занимаемую информацией о стимулировании, и долю, не занимаемую этой информацией. Этот подход основан на концепции предмета коммуникации в рекламном объявлении. Долю информации о стимулировании мы умножаем на стоимость объявления, затем суммируем по всем объявлениям и получаем сумму затрат на стимулирование. Оставшаяся часть затрат относится к затратам на коммуникацию без стимулирования. Основная трудность применения метода возникает в случае комбинированных рекламных объявлений.

Пятый метод похож на метод физических измерений, только пропорция деления затрат строится на основе доли продаж в результате стимулирования в общей сумме продаж за время акции:

$$A_0 = A_1 \frac{W_0}{W_1}; A = A_1 \frac{W}{W_1},$$

где A_0 – коммуникационные затраты на массовую рекламу без стимулирования, руб.; A_1 – коммуникационные затраты на массовую рекламу при стимулировании, руб.; A – коммуникационные затраты на массовую рекламу на стимулирование, руб.; W_0 – выручка от продаж без стимулирования, руб.; W_1 – выручка от продаж при стимулировании, руб.; W – выручка от продаж от стимулирования, руб.

Кроме разделения затрат на относящиеся и не относящиеся к стимулированию при расчете эффективности бонусов и средств коммуникации необходимо делить затраты между продажами отдельных видов продукции. В этом случае затраты на коммуникацию разделяются на переменные, связанные с реализацией определенной продукции, и общие, которые нельзя четко отнести к продажам отдельных товаров. Общие затраты рекомендуется делить пропорционально доле соответствующего объема продаж в совокупном объеме продаж от стимулирования:

$$Z_j = ZV_j + ZC \cdot \frac{W_j}{W},$$

где Z_j – совокупные затраты по j -му виду продукции, реализованной в результате стимулирования, руб.; ZV_j – переменные затраты по j -му виду продукции, руб.; ZC – общие затраты, связанные с реализацией стимулируемой продукции, руб.; W_j – объем продаж j -го вида продукции от стимулирования, руб.; W – совокупный объем продаж от стимулирования, руб.

3.4. Как оценить эффективность затрат при проведении мероприятий?

Выделяют три категории показателей эффективности.

1. Показатели эффективности кампании по стимулированию в целом, рассчитанные по коммуникационным и совокупным затратам.
2. Показатели эффективности использования бонусов.
3. Показатели эффективности использования средств коммуникации.

Структура показателей эффективности стимулирования конечных покупателей показана на рис. 3.12.



Рис. 3.12. Структура показателей эффективности при стимулировании конечных покупателей

Эффективность мероприятий по стимулированию в целом по всем затратам является коммерческой эффективностью. Само мероприятие может рассматриваться как проект. При оценке затрат и результатов кампаний, мероприятий и акций по стимулированию дисконтирование не применяется, так как подавляющее большинство мероприятий носят

краткосрочный характер и не превышают по длительности одного сезона (трех месяцев). В случае оценки долгосрочных кампаний, например, связанных с использованием дисконтных карт, применяется временное дисконтирование.

В данной книге рассмотрены показатели эффективности без применения дисконтирования.

Эффективность кампании по стимулированию в целом

Существуют две точки зрения на то, какой показатель затрат следует использовать при расчете показателя эффективности в целом. Согласно одному мнению, необходимо оценивать все затраты: производственно-коммерческие и коммуникационные. При другом подходе оценивается эффективность только коммуникационных затрат. При расчете показателя эффекта в виде дополнительной прибыли от проведения мероприятия и в том и в другом случае учитываются все затраты. Мы считаем, что надо рассчитывать оба показателя: все зависит от целей расчета.

Показатели экономической эффективности кампании по стимулированию в целом – это эффективность совокупных коммуникационных затрат, а также суммарных производственно-коммерческих и коммуникационных затрат:

$$E_c = \frac{F}{COM}, \quad E = \frac{F}{Z}, \quad E_1 = \frac{F_1}{Z_1},$$

где E_c – эффективность коммуникационных затрат на стимулирование, рублей на рубль; E – эффективность суммарных затрат по прибыли от стимулирования, рублей на рубль; E_1 – эффективность суммарных затрат по прибыли при проведении мероприятия в целом, рублей на рубль.

В [53] приводятся значения показателя эффективности стимулирования по бельгийским торговым компаниям, аналогичные показателю «рублей затрат на рубль дополнительной прибыли» (табл. 3.7). В источнике не указано, какие затраты отнесены к затратам на стимулирование – коммуникационные или суммарные.

Показатели эффективности суммарных затрат только от выделенного эффекта стимулирования или от всего объема продаж при проведении акции, учитывающие производственно-коммерческие и коммуникационные затраты, показывают рентабельность издержек реализованной продукции в результате стимулирования [56, 59, 73, 85], поэтому могут измеряться как «в рублях на рубль», так и в процентах. При неэластичном спросе, когда суммарные дополнительные затраты на стимулирование меньше либо равны нулю, показатель эффективности суммарных затрат от стимулирования не рассчитывается.

Таблица 3.7

Эффективность стимулирования в бельгийских торговых компаниях

Торговая компания	Затраты на стимулирование сбыта от товарооборота, проценты	Прирост товарооборота, проценты	Чистая прибыль на один потраченный бельгийский франк, франки
GB	5	13	1,79
Delhaize	4	9	1,26
Cora	9	19	2,73
Match	7	6	0,68
Mestdagh	8	11	1,46

Норматив затрат на стимулирование устанавливает минимальное значение (нижнюю границу) рентабельности затрат относительно эффекта стимулирования.

В качестве норматива эффективности полных затрат на стимулирование можно использовать следующие показатели.

1. Показатель рентабельности издержек стимулируемой продукции в ситуации, если бы стимулирование не проводилось.

2. Показатель минимальной рентабельности издержек реализованной продукции на предприятии по всем товарам данной ассортиментной группы.

3. Показатель минимальной рентабельности издержек реализованной продукции в отрасли или у ближайшего конкурента по всем товарным группам.

4. Показатель, рассчитанный на основе показателя целевой прибыли от продажи остаточного объема стимулируемого товара.

5. Показатель рентабельности издержек при реализации продукции по «распродажной» цене в случаях, если товар должен быть снят с продажи в связи с истечением срока годности, неконкурентоспособности цены, в связи с моральным старением товара и другими причинами.

6. Показатель рентабельности издержек в случае утилизации товара.

7. Средний показатель рентабельности издержек при проведении однородных мероприятий, рассчитанный на основе проведенных мероприятий.

В каждом конкретном случае предприятие само решает, каков норматив отдачи вложенных средств на стимулирование по прибыли на рубль вложенных средств. Существует точка зрения, что этот показатель вообще не имеет смысла: был бы эффект, т. е. дополнительная прибыль, а каков норматив отдачи – не принципиально. В действительности это означает следующее: не важно, с какими затратами мы получили дополнительную прибыль сверх планируемой... Такой подход нельзя назвать экономическим. Допустим, мы провели мероприятие по стимулированию и получили дополнительную прибыль 100 руб. Это еще не говорит о том, что мы действовали рационально. Если мы затратили на достижение результата 1 руб., то кампания, наверное, была эффективна, а если 1 млн руб. – вряд ли. У нас должен быть ориентир рациональности использования средств: мы должны знать, сколько рублей прибыли на рубль затрат мы минимально планируем получать.

Показатель рентабельности издержек стимулируемой продукции в ситуации, если бы стимулирование не проводилось, рассчитывается как рентабельность издержек при реализации продукции без стимулирования.

Показатель минимальной рентабельности издержек реализованной продукции на предприятии по всем товарам данной ассортиментной группы может быть не только внутренним, но и внешним. Если мы располагаем данными об уровне рентабельности издержек

реализованной продукции для стимулируемого товара по ряду предприятий отрасли, то можем использовать минимальную рентабельность в качестве норматива. Также можно использовать в качестве норматива рентабельность ближайшего по этому показателю конкурента.

Часто встречается ситуация, когда производитель или торговая организация при приобретении партии товара планируют получить определенный размер прибыли от его реализации за обозначенный промежуток времени. К таким товарам относятся как продукты питания, так и промышленные товары, например обувь и одежда. Товар изначально продается по высоким ценам, обеспечивающим прибыль выше установленного уровня рентабельности продаж по целевой прибыли. При стимулировании назначается уровень рентабельности затрат и продаж в соответствии с суммой пока еще недополученной целевой прибыли.

Показатель рентабельности издержек при реализации продукции по «распродажной» цене и в случае утилизации рассчитывается с использованием минимальной цены реализации всего объема товара без каких-либо затрат на коммуникацию. Минимальная цена зависит от конъюнктуры рынка, поэтому выручка может быть ниже затрат, и тогда показатель рентабельности устанавливается на уровне рентабельности издержек стимулирования при условии утилизации товара, если он не будет реализован с помощью мероприятия по стимулированию.

Средний показатель рентабельности издержек при проведении мероприятий рассматриваемого типа на основе статистики результатов и затрат рассчитывается на основе накопления данных по однотипным мероприятиям по стимулированию и вычисления среднего значения.

При проведении стимулирования группы различных товаров общий норматив эффективности рассчитывается как средневзвешенный по доле прибыли от стимулирования в общей сумме затрат.

Показатель эффективности коммуникационных затрат на стимулирование не имеет нормативного значения. В качестве внутреннего ориентира можно рассматривать среднее значение этого

показателя по всем проведенным на предприятии мероприятиям по стимулированию за год.

В качестве внешнего ориентира можно использовать отраслевой показатель средней доли затрат на стимулирование в процентах от объема продаж, а также долю затрат на стимулирование в общих затратах на коммуникацию при проведении мероприятий по стимулированию.

Трудность сопоставления с отраслевыми данными заключается в том, что методика отнесения коммуникационных затрат к коммуникационным затратам на стимулирование (BTL) и к затратам на массовую коммуникацию (ATL) у предприятия и у исследовательских организаций, занимающихся определением отраслевых показателей, может быть различной. Согласно данным, приведенным в разделе 1.3, средний показатель доли затрат на коммуникацию в общем объеме продаж по семи компаниям – производителям косметических средств в США – за 2001 год составляет 23,4 %, показатель доли затрат на стимулирование в общем бюджете на коммуникацию – 42,5 %. Статистика аналогичных показателей относительно объема прибыли, которая позволила бы определить отраслевой показатель, является закрытой информацией и в открытых источниках отсутствует.

Эффективность использования бонусов

Наряду с эффективностью мероприятий в целом рассчитываются показатели эффективности использования бонусов и средств коммуникации.

Для расчета сравнительной эффективности бонусов предлагается использовать два типа затрат и прибыли: прибыль и суммарные затраты, относящиеся к объему продаж от стимулирования, а также прибыль и суммарные затраты, относящиеся к объему продаж при проведении мероприятия в целом.

Расчет сравнительной эффективности бонусов осуществляется при наличии сплошной регистрации покупок при стимулировании. Согласно прибыли и суммарным затратам, относящиеся к объему продаж от стимулирования, расчеты проводятся по следующим формулам:

$$E_r = \frac{F_r}{B_r}, \quad F_r = \sum_{j=1}^{N_r} w_{rj} - Z_r, \quad B_r = \sum_{r=1}^R N_r \cdot b_r, \quad Z_r = B_r + ZV_r + \frac{\sum_{j=1}^{N_r} w_{rj}}{W} \cdot ZB,$$

где E_r – эффективность затрат на применение r -го типа бонусов, рублей на рубль; F_r – прибыль, полученная от стимулирования r -м типом бонусов, руб.; B_r – стоимость всех выданных бонусов r -го типа при стимулировании, руб. ; $r=1,2,\dots$; R – индекс типа бонуса; N_r – количество всех покупок, при которых вручался r -й тип бонуса, шт.; w_{rj} – сумма j -й покупки от стимулирования с вручением r -го типа бонуса, руб.; b_r – стоимость единицы r -го типа бонуса, руб.; Z_r – суммарные затраты (производственно-коммерческие и коммуникационные), связанные с продажами от стимулирования при вручении r -го типа бонуса, руб.; ZV_r – переменные затраты, связанные с продажами от стимулирования r -м типом бонусов, руб.; ZB – общие затраты, относящиеся к продажам от стимулирования, при распределении затрат по типам бонусов, руб.; W – объем продаж от стимулирования в целом, руб.

У показателя рентабельности затрат на бонусы нет нормативного значения. Можно изучать внутреннюю и внешнюю статистику с целью определения средних значений показателя для различных типов кампаний для установления плановых значений эффективности.

Сравнительная эффективность применения бонусов измеряется по двум направлениям: сравнительная эффективность нескольких бонусов внутри одной программы по стимулированию, применение различных бонусов в разных однотипных кампаниях при условии равенства прочих условий проведения акций (затрат и средств коммуникации, условий предоставления бонусов и т. д).

Эффективность использования средств коммуникации

Метод реализуется при наличии системы регистрации покупок, совершенных по условиям стимулирования и опроса покупателей, при котором они отвечают на вопрос, из какого источника информации узнали об акции.

Для расчета сравнительной эффективности средств рекламы также можно променять два типа затрат и прибыли. При использовании

прибыли и суммарных затрат, относящихся к объему продаж от стимулирования, расчеты проводятся по следующим формулам:

$$E_i = \frac{F_i}{A_i}, F_i = W_i - Z_i, W_i = \frac{\sum_{l=1}^{L_i} w_{il}^1}{\sum_{k=1}^K w_k^1} \cdot W, Z_i = A_i + ZV_i + \frac{\sum_{l=1}^{L_i} w_{il}^1}{\sum_{k=1}^K w_k^1} \cdot ZA,$$

где E_i – эффективность использования i -го средства рекламы, рублей на рубль затрат; F_i – прибыль от стимулирования покупателей, назвавших источником информации i -е средство рекламы, руб.; A_i – затраты на рекламу мероприятия в i -м средстве рекламы, относящиеся к стимулированию, руб.; $i=1,2,\dots$; τ – индекс средств рекламы; W_i – объем продаж от стимулирования по i -му средству рекламы, руб.; Z_i – суммарные затраты, связанные с продажами от стимулирования по i -му средству рекламы, руб.; w_{il}^1 – сумма покупки при стимулировании l -го покупателя из подвыборки в L_i покупателей, руб.; $l=1,2,\dots$; L_i – индекс опрошенного покупателя; L_i – количество опрошенных покупателей, назвавших в качестве источника информации i -е средство рекламы, чел.; w_k^1 – сумма покупки при стимулировании k -го покупателя из всей выборки в K покупателей, руб.; $k=1,2,\dots$; K – индекс опрошенного покупателя; W – объем продаж от стимулирования в целом, руб.; ZV_i – переменные затраты, кроме затрат A_i , связанные с рекламой в i -м средстве рекламы, руб.; ZA – общие затраты на стимулирование, распределяемые между средствами рекламы, руб.

Наиболее популярны исследования сравнительной эффективности использования средств массовой рекламы. Как и при измерении сравнительной эффективности бонусов, здесь возможны два подхода: расчет на основе показателей результата стимулирования или расчет на основе показателей при проведении мероприятия в целом. Второй подход более обоснован, так как затраты на коммуникацию вызывают все продажи, а не только продажи, являющиеся результатом стимулирования.

3.5. Как оценить эффект стимулирования с помощью опросов покупателей?

Опросы позволяют выяснить, совершил ли покупатель покупку под влиянием мероприятия по стимулированию, или оно не имело существенного значения. Характерная черта метода – определение значения продаж и прибыли, относящейся к эффекту стимулированию без выявления этих показателей без стимулирования, как это делается в методах анализа статистики объемов продаж. Для применения метода необходимо знать общее число покупателей или общее число покупок, совершенных по результатам стимулирования (первая генеральная совокупность).

Вопросы подразделяются на две категории:

- о том, какие средства коммуникации (рекламы) привели к обращению покупателя в фирму;
- о роли бонуса при принятии решения о покупке.

Как показывает практика, отнесение покупки к результату проведения мероприятий по стимулированию более вероятно, если покупатель в ходе опроса назвал источником информации одно из средств массовой рекламы. Это является следствием предмета информационного сообщения: люди хорошо запоминают и даже сохраняют рекламу с предложением скидок, подарков и т. п. При проведении определенных акций предъявление такой рекламы – обязательное условие получения бонуса.

Определяя, заметил ли покупатель рекламу акции по стимулированию, необходимо использовать вопросы наведенного узнавания с перечислением средств рекламы, а не спонтанного знания без напоминания средств рекламы. Это делается для того, чтобы максимально исключить влияние места проведения опроса на результат. При проведении опроса на месте продажи покупателя, забывая массовую рекламу, склонны ссылаться в качестве источника на рекламу на месте продажи и информацию от персонала, потому что это находится «на виду». Поэтому им надо напомнить о том, где еще была размещена реклама.

Совершение покупки под влиянием рекламы на месте продажи и информации от персонала – не самый вероятный результат стимулирования. В случае, когда покупатель называет в качестве источника, например, плакат в магазине или продавца, важно выяснить, совершил бы он свою покупку, если бы не получил данной информации. Кроме того, как отмечено выше, многие покупатели в ходе опросов, забывая массовую рекламу, склонны ссылаться в качестве источника на рекламу на месте продажи.

Например, для построения модели отнесения покупки к результату стимулирования в период $[T_1; T_2]$ будем задавать покупателям на месте продажи два вопроса в указанной последовательности.

- «Вспомните, пожалуйста, где Вы видели или слышали рекламу нашей акции?»
- «Совершили бы Вы покупку, если бы акции не было?»

Первый вопрос – это закрытый вопрос с перечислением средств рекламы для выбора вариантов ответа. Например, список может состоять из следующих пунктов:

- газета, распространяемая в метрополитене;
- каталог, распространяемый по почтовым ящикам;
- «не помню, но где-то я видел рекламу акции, кроме как в магазине»;
- рекламный плакат на магазине;
- плакаты, ценники, упаковка и другая реклама внутри магазина;
- информация от промоутеров в торговом зале, продавцов, другого персонала;
- «я не знал о проведении акции до момента опроса» (при таком варианте ответа второй вопрос не задается).

Важно, что в списке присутствуют два основных типа источников информации: массовая реклама, а также реклама и информация на месте продажи. Сумма ответов на вопрос может быть больше количества опрашиваемых, так как респондент может назвать несколько источников информации. Если респондент назвал несколько источников, его голос равномерно распределяется между всеми вариантами: если было

названо два источника, каждый получает по 0,25 голоса респондента. Поэтому количество респондентов, назвавших в качестве источника информации определенное средство рекламы, может быть дробным, и понятие «респондент» или «человек» используется здесь условно согласно описанному алгоритму распределения. Другое правило ответа на вопрос о средствах рекламы состоит в том, чтобы респондент выбирал только одно, основное средство. Первый подход лучше, так как респондента не надо ограничивать в выборе количества средств рекламы для более точного определения вклада каждого из них в результат.

Вариант ответа «не помню, но где-то я видел рекламу акции, кроме как в магазине» может рассматриваться как отдельное «средство массовой рекламы» для учета влияния информационной неопределенности массовой рекламы, либо равномерно распределяться между всеми ее средствами. Однако лучше учитывать его отдельно. Существует также категория покупателей, ответивших на данный вопрос по варианту «я не знал о проведении акции до момента опроса». На них стимулирование не оказало никакого влияния.

Для второго вопроса в качестве вариантов ответа предлагаем использовать шкалу Лайкерта с градацией на 5 вариантов ответов от твердого «да» до твердого «нет» [66, 80]. Можно использовать сокращенную шкалу Лайкерта с тремя вариантами ответов: «да», «затрудняюсь ответить», «нет». Например, варианты ответов могут быть следующие (5 вариантов).

«Точно не совершил бы покупку, если бы не было акции».

«Скорее всего, не совершил бы покупку, если бы не было акции».

«Не могу точно сказать, совершил бы я покупку без акции; затрудняюсь ответить».

«Акция для меня – не главное: скорее всего, я совершил бы покупку и без нее».

«Акция не имеет для меня значения: я точно совершил бы покупку и без нее».

В случае трех вариантов предлагаются следующие ответы.

1. «Я не совершил бы покупку, если бы не было акции».
2. «Не могу точно сказать, совершил бы я покупку без акции; затрудняюсь ответить».
3. «Акция не имеет для меня решающего значения, я совершил бы покупку и без нее».

Причины использования данной шкалы основаны на неоднородности покупателей между собой по различным характеристикам и на неопределенности внешних условий проведения акции.

1. Покупатели подразделяются на твердых приверженцев марки, слабых, колеблющихся и тех, кто равнодушен к ней. Твердые приверженцы покупают марку и без стимулирования.

2. Есть психологические типы покупателей, на которых стимулирование не оказывает влияния.

3. Сам бонус может не иметь материальной или эмоциональной выгоды для разных категорий покупателей в зависимости от их платежеспособности, типа личности и других параметров.

4. Бонус потерял свою привлекательность, потому что в данный период все конкуренты используют аналогичный бонус или проводят другие акции по стимулированию.

Для вычисления суммы покупки, относящейся к результату стимулирования, предлагаем следующую формулу:

$$w_{kis} = w_k^1 \cdot D_{is}, q_{kis} = q_k^1 \cdot D_{is}, w_{kis} = q_{kis} \cdot P_1, 0 < D_{is} < 1,$$

где w_{kis} – часть суммы покупки от стимулирования k -го покупателя, выбравшего i -й источник информации, и s -й вариант ответа о влиянии бонуса, руб.; w_k^1 – полная сумма покупки k -го покупателя при стимулировании, руб.; D_{is} – вероятность отнесения размера покупки к стимулированию при выборе i -го источника информации и s -го варианта ответа о влиянии бонуса; q_{kis} – часть размера покупки от стимулирования k -го покупателя, выбравшего i -й источник информации, и s -й вариант ответа о влиянии бонуса, шт.; q_k^1 – весь размер покупки k -го покупателя при стимулировании, шт.; P_1 – цена на товар при стимулировании, руб.; m – количество источников информации, шт.; S –

количество вариантов ответов о влиянии бонуса, шт.; K – размер выборки опрошенных покупателей, чел.

При пяти вариантах ответов на вопрос о влиянии стимулирования предлагаем принять Dis равной значениям, указанным в табл. 3.8.

Таблица 3.8
Вероятность отнесения покупки к результату стимулирования в случае пяти вариантов ответов о роли стимулирования при покупке

Источники информации об акции	Ответ на вопрос «Совершили бы Вы покупку, если бы акции не было?»				
	Твердое «нет»	Не твердое «нет»	Затрудняюсь ответить	Не твердое «да»	Твердое «да»
Массовая рекламы в качестве источника информации					
Газета, распространяемая в метрополитене	1	0,8	0,6	0,4	0,2
Каталог, распространяемый по почтовым ящикам	1	0,8	0,6	0,4	0,2
«Не помню, но где-то я видел рекламу, кроме как в магазине»	1	0,8	0,6	0,4	0,2
Реклама на месте продажи и информация персонала					
Плакат на магазине	1	0,75	0,5	0,25	0
Плакаты внутри магазина, ценники, упаковка	1	0,75	0,5	0,25	0
Информация от персонала на месте продажи	1	0,75	0,5	0,25	0
«Я не знал о проведении акции до момента опроса»	0	0	0	0	0

В случае трех вариантов ответов на вопрос о влиянии стимулирования вероятность предлагается принять равной значениям, указанным в табл. 3.9.

Таблица 3.9

Вероятность отнесения покупки к результату стимулирования в случае трех вариантов ответов о роли стимулирования при покупке

Источники информации об акции	Ответ на вопрос «Совершили бы Вы покупку, если бы акции не было?»		
	Нет	Затрудняюсь ответить	Да
Массовая реклама в качестве источника информации			
Газета, распространяемая в метрополитене	1	0,75	0,25
Каталог, распространяемый по почтовым ящикам	1	0,75	0,25
«Не помню, но где-то я видел рекламу, кроме как в магазине»	1	0,75	0,25
Реклама на месте продажи и информация персонала			
Плакат на магазине	1	0,5	0
Плакаты внутри магазина, ценники, упаковка	1	0,5	0
Информация от персонала на месте продажи	1	0,5	0
«Я не знал о проведении акции до момента опроса»	0	0	0

Вероятности, указанные в таблицах, являются субъективными [6]. Значение вероятности равномерно линейно убывает от 1 до 0. При упоминании массовой рекламы в качестве источника информации вероятность влияния всей системы стимулирования, состоящей из информирования потребителей (рекламы мероприятия) и бонуса, выше, чем при упоминании рекламы на месте продажи. Исследования [32, 62] показывают, что респонденты, уже пришедшие в магазин и узнавшие о бонусе только из рекламы на месте продажи, менее мотивированы, чем специально пришедшие на место продажи под влиянием массовой рекламы. Ненулевое значение вероятности воздействия мероприятия по стимулированию при совершении покупки, когда респондент категорически отрицает влияние бонуса, но пришел в магазин под воздействием массовой рекламы, показывает ненулевой эффект воздействия средств массовой рекламы на привлечение внимания покупателей к акции даже при «неинтересном» для них бонусе.

Рассмотрим ситуацию, когда применяется несколько бонусов. Так как покупки и вручаемые бонусы регистрируются, покупателей не спрашивают, какой бонус они выбрали. Информация о выбранном бонусе автоматически поступает в распоряжение исследователей. Вероятности, полученные при ответах на вопросы о средствах рекламы, также связываются с полученными бонусами, как и со средствами рекламы. Если покупателю не безразличен выбранный бонус, при ответе на вопрос о влиянии на покупку самой акции он выберет ответ по вероятности более близкий к единице. При предоставлении покупателям возможности выбора бонусов, повышается эффективность кампании в целом. В принципе можно модифицировать ответы о влиянии акции на покупку с акцентацией на типы бонусов, например, при выборе подарка к покупке (три варианта ответа).

- «Я бы не совершил покупку, если бы не было подарка, который я выбрал».
- «Не могу точно сказать, совершил бы я покупку без возможности выбрать такой подарок; затрудняюсь ответить».
- «Подарок, который я выбрал, не имеет для меня решающего значения: я совершил бы покупку и без него».

Дополнительные возможности изучения эффективности стимулирования возникают при применении в качестве бонуса дисконтных карт. При выпуске карт в штрих-код на карте закладывается различная информация: дата выпуска, размер скидки, ФИО владельца и т. д. Одним из параметров может являться способ распространения карты: в магазине (на месте продажи), по почте, распространение вместе с каким-либо периодическим изданием, распространение промоутерами и т. д. В результате такого программирования мы получаем информацию по эффективности использования различных средств коммуникации без опроса их владельцев.

С помощью опроса мы можем оценить размер влияния массовой рекламы стимулирования не только на продажи стимулируемых товаров и услуг, но и на продажи не стимулируемых товаров и услуг. В данном случае формируется вторая выборка покупателей, в которую входят те,

кто совершил в период стимулирования покупки не стимулируемых товаров и услуг. Для применения метода необходимо знать количество таких покупателей. В анкете для них будут сформулированы следующие вопросы.

«Припомните, пожалуйста, видели ли Вы или слышали где-нибудь рекламу нашей акции, которая сейчас проводится»:

1) газета, распространяемая в метрополитене;
2) каталог, распространяемый по почтовым ящикам;
3) «не помню, но где-то я видел рекламу акции, кроме как в магазине»;

4) «я не знал о проведении акции до момента опроса» (при таком варианте ответа второй вопрос не задается).

«Зашли бы Вы в магазин, если бы не заметили рекламу акции?»
Три или пять вариантов ответов, в случае трех вариантов возможны следующие ответы.

1. «Точно не зашел бы, если бы не заметил рекламу».
2. «Не могу точно сказать, зашел бы или нет».
3. «Реклама акции не имеет для меня решающего значения, я зашел бы и без нее».

Вероятности отнесения покупки к рекламе стимулирования показаны в табл. 3.10.

Таблица 3.10

Вероятность отнесения покупки к результату стимулирования в случае трех вариантов ответов о роли стимулирования при покупке

Источники информации об акции	Ответ на вопрос «Зашли бы Вы в магазин, если бы не заметили рекламу?»		
	Нет	Затрудняюсь ответить	Да
Газета, распространяемая в метрополитене	1	0,75	0,25
Каталог, распространяемый по почтовым ящикам	1	0,75	0,25
«Не помню, но где-то я видел рекламу, кроме как в магазине»	1	0,75	0,25
«Я не знал о проведении акции до момента опроса»	0	0	0

В этом случае мы сможем оценить эффективность мероприятия с точки зрения привлечения остальных покупателей различными средствами рекламы. Так как структура вопросов и полученных данных по средствам массовой рекламы одинаковы, можно объединить две непересекающиеся выборки и получить общую оценку коммуникативной эффективности рекламы.

С точки зрения подхода, изложенного в данном разделе, вряд ли бы все 2154 покупки по акции, описанной в примере 3.2, были бы отнесены к результату стимулирования. Из данных, приведенных в табл. 3.4 по росту продаж техники Panasonic, видно, что существовала сезонная тенденция увеличения объемов продаж, и часть покупателей техники Sony и так совершили бы покупки – без подарков. Если бы в ходе проведения акции в анкете покупателя были бы не только вопросы об используемых средствах рекламы, но и о влиянии стимула, исследователи получили бы более точные данные о результативности этой акции.

3.6. Как оценить эффект стимулирования с помощью анализа статистики объемов продаж?

Измерение эффекта стимулирования по статистике объемов продаж состоит из четырех этапов.

1. Анализ кривой продаж, на которую мы оказываем влияние посредством стимулирования.

2. Определение значения показателя W_0 – объема продаж, который был бы достигнут без стимулирования (прогнозное значение).

3. Замер объемов продаж W_1 с учетом проведения мероприятия по стимулированию (фактическое значение).

4. Определение объема продаж $W_{от}$ стимулирования, как разности между W_1 и W_0 .

Отметим, что без применения какого-либо из методов прогнозирования показателя W_0 невозможно осуществить планирование эффективности мероприятий по стимулированию и расчет возможных затрат на стимулирование. Показатель W_1 имеет как фактическое значение, наблюдаемое при проведении мероприятий по стимулированию, так прогнозное, которое мы рассчитываем на этапе планирования мероприятия. В этом разделе будут рассмотрены модели прогнозирования показателя W_1 , исходя из предположения, что показатель W_1 имеет фактическое значение. Модели прогнозирования объемов продаж W_1 рассмотрены в главе 4.

Недостатками анализа статистики объемов продаж по сравнению с опросами являются:

- невозможность учитывать вероятность совершения покупки под влиянием бонуса;
- отсутствие (неполнота) требуемых для применения методов рядов статистических данных.

К достоинствам данного метода по сравнению с опросами можно отнести следующее:

- быстрота проведения расчетов при наличии статистики; при применении некоторых методов расчеты можно проводить перед началом проведения мероприятия;
- экономия средств на проведении опросов (оплата услуг сторонней организации, проводящей исследования, интервьюеров и т. д.);

- возможность осуществления оценки эффективности широкомасштабных общенациональных кампаний по стимулированию при наличии большого количества точек продаж (в таких ситуациях опросы часто технологически неприменимы);

- рассмотрение типа кривой продаж позволяет выбирать наиболее подходящие методы прогнозирования результатов с учетом стимулирования и без проведения стимулирования.

Ниже перечислены методы прогнозирования значения показателя W_0 без проведения стимулирования.

1. Линейная интерполяция на трехточечном интервале.
2. Прогноз в соответствии с темпом роста продаж конкурентов.
3. Прогноз в соответствии с темпом роста продаж в других точках продаж или на других географических рынках.
4. Прогноз в соответствии с темпом роста продаж в отрасли в целом в текущем периоде.
5. Прогнозирование в соответствии с темпами роста продаж нашего товара или в отрасли в целом за прошлый год.
6. Прогнозирование по данным за прошлый год с учетом изменения показателей дистрибуции, продаж с квадратного метра торговой площади, отношения «посещение/покупка», доли продаж нашего товара в совокупном объеме продаж товарной категории.
7. Прогнозирование на основе анализа временных рядов.

Использование конкретного метода зависит от условий применения согласно гипотетической кривой продаж и наличия необходимых данных для расчетов.

Линейная интерполяция на трехточечном интервале. В случае, если определяется значение показателя за один момент времени, являющийся периодом (день, неделю, месяц), когда проводилась акция, и считается, что сезонность и другие факторы на интервале трех точек (до, во время и после проведения мероприятия) действовали по неизменной тенденции, можно использовать для прогнозирования данных об объемах продаж без стимулирования простейшую формулу линейной интерполяции [13]:

$$W_t^0 = \frac{W_{t-1}^0 + W_{t+1}^0}{2},$$

где W_t^0 — прогноз значения объемов продаж за период времени, когда проходила акция, в случае, если бы стимулирования не было, руб.; W_{t-1}^0 — объем продаж за предшествующий период времени перед акцией, руб.; W_{t+1}^0 — объем продаж за период после акции, руб. Этот метод — самый простой и требует минимального количества вполне доступных данных.

Для интерполяции могут быть выбраны точки, не соседние с прогнозируемой. Их можно выбрать, например, через точку, в моменты $t-2$ и $t+2$ для исключения эффекта воздействия стимулирования.

Недостатки метода:

- точка размером более месяца вряд ли может использоваться при применении данного метода, так как возникает опасность наличия сезонности и изменения направления действия других факторов;
- он может использоваться только при наличии гипотезы в виде кривых продаж, которые имеют выпуклость вверх как результат стимулирования.

Прогноз в соответствии с темпом роста продаж конкурентов. При применении этого метода в качестве значения прогнозного показателя объема продаж принимается значение, которое было бы достигнуто, если бы объемы продаж изменялись как у конкурента, который в это время не проводил мероприятий по стимулированию. Моментом T_3 можно считать момент восстановления статус-кво по доле рынка между товаром и конкурентом, который был перед началом проведения акции.

Вычисления для прогнозного объема продаж за период $[T_1; T_2]$ по базисным темпам роста производятся по следующим формулам:

$$W^0 = \sum_{t=T_1}^{T_2} W_t^0, W_t^0 = W_{T_1-1} \cdot D_t^C, D_t^C = \frac{W_t^C}{W_{T_1-1}^C},$$

где W^0 — объем продаж нашего товара без стимулирования (прогноз, руб. или шт.) за период $[T_1; T_2]$; W_t^0 — объем продаж товара в момент $t = T_1, T_1 + 1, \dots, T_2 - 1, T_2$ (t — день, неделя, месяц), руб. или шт.; W_{T_1-1} — объем продаж товара в момент времени перед началом акции, руб. или шт.; $W_{T_1-1}^C$ — объем продаж конкурента в момент времени $T_1 - 1$ перед началом акции, руб. или шт.; W_t^C — объем продаж конкурента в момент t , руб. или шт.; D_t^C — базисный по отношению к моменту времени $T_1 - 1$ темп роста объемов продаж конкурентов, коэффициент в единицах. Пример расчетов приведен в табл. 3.11.

Проведем вычисления для прогнозного объема продаж за период $[T_1; T_2]$ по цепным темпам роста по следующим формулам:

$$W^0 = \sum_{t=T_1}^{T_2} W_t^0, W_t^0 = W_{t-1} \cdot D_t^C, D_t^C = \frac{W_t^C}{W_{t-1}^C},$$

где D_t^C — цепной по отношению к моменту времени $t-1$ темп роста объемов продаж конкурентов, десятичная дробь.

Пример расчета по цепным темпам роста приведен в табл. 3.12. В случае цепных темпов роста мы видим, что совокупный прирост объема продаж отрицательный.

Мы считаем, что применение цепных темпов роста не верно, так как прогнозируется значение показателя без влияния стимулирования. Применение цепных показателей основано на использовании в качестве базы предыдущего момента времени, а все моменты после момента T_1-1 имеют объемы продаж, связанные со стимулированием.

Таблица 3.11**Прогноз объемов продаж по базисным темпам роста**

Период времени t, неделя	Объем продаж нашего товара со стимулированием, руб.	Объем продаж товара конкурента, руб.	Базисный темп роста продаж товара конкурента, коэффициент	Прогноз продаж нашего товара без стимулирования, руб.	Прирост объема продаж нашего товара за счет стимулирования, в момент t, руб.
0	100	300			
1 — начало акции	200	400	1,33	133	67
2	300	300	1,00	100	200
3	500	250	0,83	83	417
4	800	400	1,33	133	667
5	1000	500	1,67	167	833
6	500	600	2,00	200	300
7	400	500	1,67	167	233
8 — конец акции	400	550	1,83	183	217
Совокупный объем продаж за период стимулирования, руб.	4100	3500		1167	2933

Таблица 3.12**Прогноз объемов продаж по цепным темпам роста**

Период времени t, неделя	Объем продаж товара со стимулированием, руб.	Объем продаж конкурента, руб.	Цепной темп роста продаж конкурента, коэффициент	Прогноз объема продаж товара без стимулирования, руб.	Прирост объема продаж товара за счет стимулирования в момент t, руб.
0	100	300			
1 — начало акции	200	400	1,33	133	67
2	300	300	0,75	150	150
3	500	250	0,83	250	250
4	800	400	1,60	800	0
5	1000	500	1,25	1000	0
6	800	600	1,20	1200	-400
7	400	500	0,83	667	-267
8 — конец акции	400	550	1,10	440	-40
Объем продаж за период, руб.	4400	3500		4640	-240

На рисунках 3.13 и 3.14 показаны графики объемов продаж, соответствующие табл. 3.11 и 3.12. Использование данных о продажах конкурентов имеет следующие недостатки:

- данные о продажах конкурента могут отсутствовать;
- все товары различны, и отношение покупателей к товару конкурента отличается от отношения к нашему товару;
- конкурент также может проводить в это время мероприятие по стимулированию, которое влияет на наш прогнозный результат без стимулирования;

- если товар-конкурент продается в одной торговой точке вместе со стимулируемым товаром, объемы его продаж падают за счет переманивания покупателей бонусами на стимулируемый товар, и использовать такой товар-конкурент в качестве базы для сравнения не следует;

- база вычисления всех точек основана на использовании показателя W_{T1-1} , который может содержать случайную ошибку.

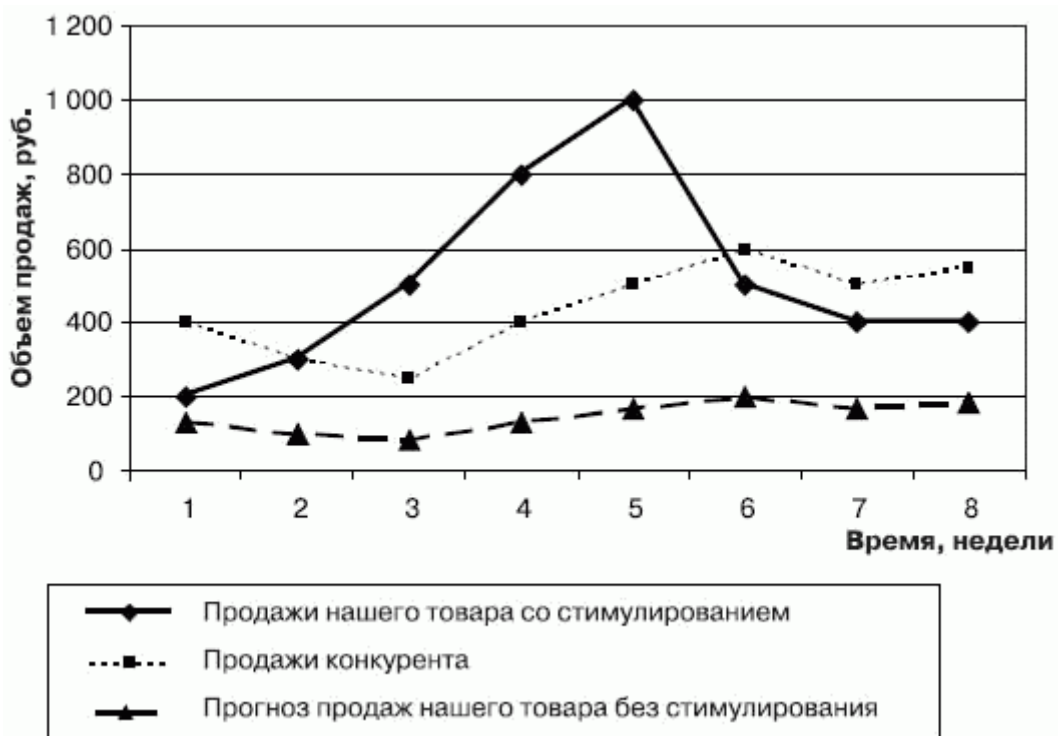


Рис. 3.13. Прогноз объемов продаж в соответствии с базисными темпами роста



Рис. 3.14. Прогноз объемов продаж в соответствии с цепными темпами роста

Достоинства данного метода:

- проводится сравнение с конкурентом, а победа в конкурентной борьбе – одна из целей стимулирования;
- можно определить момент времени T_3 как момент восстановления долей в совокупном объеме продаж нашего товар и конкурирующего после завершения акции по стимулированию;
- для применения данного метода требуется минимум статистических данных за прошлый период.

Данный метод лучше всего применять в ситуации выведения товара на рынок или в ситуации модификации товара. В качестве темпов роста используются данные конкурирующего товара в такой же ситуации, данные о продажах другой модели товара нашей марки,

отраслевые средние данные по темпам продаж и срокам выведения новых товаров.

Прогноз в соответствии с темпом роста продаж в других точках продаж или на других географических рынках. При применении этого метода вместо данных по объемам продаж конкурентов используются данные продаж нашего товара в других торговых точках или данные с других географических рынков, где стимулирование не проводится.

Недостатки данного метода:

- недоступность данных из других географических регионов или из других точек продажи нашего региона;
- различие в поведении покупателей на других географических рынках;
- иная конкурентная среда на других рынках.

Главное достоинство метода заключается в том, что здесь отсутствует эффект замещения конкурента.

Прогноз в соответствии с темпом роста продаж в отрасли в целом в текущем периоде. В настоящее время компании GFK [102], A.C. Nielsen Research и TNS, занимающиеся аудитом продаж в розничной торговле по различным товарам, предоставляют заинтересованным фирмам данные по продажам разных марок. Используя среднеотраслевые темпы роста, учитывающие продажи различных конкурентов в разных точках продаж, мы получаем наиболее обоснованные прогнозы. Недостаток в использовании этих данных состоит в том, что необходимо исключить из рассмотрения продажи тех конкурентов, которые в указанное время проводили акции по стимулированию.

Недостатком всех вышеперечисленных методов является оценка эффекта мероприятия *post factum*. До тех пор пока не пройдет время, отведенное на проведение мероприятия, мы не сможем оценить эффект увеличения объема продаж даже при наличии планового прогноза продаж при проведении стимулирования. Этому недостатка лишены рассмотренные ниже методы.

Прогноз в соответствии с прогнозом темпа роста продаж нашего товара или в отрасли в целом по сравнению с прошлым годом.

$$W_{[T_1;T_2]}^0 = V_{[T_1;T_2]}^0 \cdot \frac{K}{100},$$

где $W_{[T_1;T_2]}^0$ — прогноз объема продаж нашего товара без стимулирования за период $[T_1; T_2]$, руб. или шт.; $V_{[T_1;T_2]}^0$ — объем продаж товара за аналогичный период прошлого года, руб. или шт.; K — темп роста продаж соответственно в рублях или натуральном показателе по сравнению с прошлым годом, проценты, внутрифирменный или среднеотраслевой показатель.

Достоинства метода:

- используются данные прошлых периодов, что позволяет заранее прогнозировать результаты текущих акций;
- используются данные о продажах собственного товара.

Прогнозирование по данным за прошлый год с учетом изменения показателей дистрибуции, продаж с квадратного метра торговой площади, отношения «посещение/покупка», доли продаж нашего товара в совокупном объеме продаж товарной категории. В качестве коэффициента K можно использовать различные интегральные коэффициенты, построенные по данным за некоторый период до даты начала акции и за аналогичный период год назад.

Периодом может быть неделя, месяц, несколько месяцев и т. д. в зависимости от наличия данных и решения о том, насколько важен исторический аспект данных для того, чтобы ситуации их рассмотрения были сопоставимы. Можно рассматривать периоды с разницей меньше, чем год. В этом случае показатели разных сезонов взвешиваются коэффициентом сезонности:

$$K = \frac{D_1}{D_0} \cdot \frac{S_1}{S_0} \cdot \frac{J_1}{J_0} \cdot \frac{H_1}{H_0},$$

где 1 – период перед началом акции, 0 – аналогичный период год назад, $i=1,0$; D – количество точек дистрибуции, в которых продается товар, шт.; S_i – средняя выручка в месяц с квадратного метра торговой площади по всем точкам дистрибуции, руб.; J_i – средняя доля продаж товарной категории в совокупных продажах в рублях по всем точкам

дистрибуции, проценты; H_1 – средняя доля продаж товара в продажах товарной категории в рублях по всем точкам дистрибуции, проценты:

$$K = \frac{D_1}{D_0} \cdot \frac{I_1}{I_0} \cdot \frac{P_1}{P_0} \cdot \frac{G_1}{G_0} \cdot \frac{H_1}{H_0},$$

где 1 – период перед началом акции, 0 – аналогичный период год назад, $i=1,0$; D – количество точек дистрибуции, в которых продается товар, шт.; I_i – количество покупателей в одной точке дистрибуции, чел.; P_i – средняя доля покупателей среди посетителей всех точек дистрибуции, проценты; G_i – доля среди всех покупателей тех, кто является покупателями нашей товарной категории, проценты; H_1 – доля покупок нашего товара в натуральном измерении в покупках по товарной категории, проценты.

Недостатки данного метода:

- большое количество статистических данных;
- неопределенность выбора периодов для сравнения по исторической ошибке и отсутствию мероприятий по стимулированию;
- неопределенность длительности периодов сравнения.

Наиболее правильным, на взгляд автора, является применение этого метода с последовательными периодами, не менее чем за 6 месяцев (например, сопоставляются январь-июнь 2004 г. и июль-декабрь 2004 г.) и корректировкой данных по коэффициенту сезонности для показателей S_i, J_i, I_i, P_i, G_i .

Прогнозирование на основе анализа временных рядов. Существует целый ряд статистических и эконометрических моделей прогнозирования объемов продаж на основе анализа временных рядов темпов роста продаж собственной компании.

Применяя эти модели, можно получить значение объемов продаж без стимулирования. К ним относятся модель ARIMA (APCC), методы Бокса-Дженкинса, Хольта, Брауна, скользящего среднего [5, 6, 106]. Все они реализованы в различных статистических пакетах прикладных программ.

3.7. Примеры расчета эффективности мероприятий по стимулированию

В данном разделе мы рассмотрим объемные примеры расчетов эффекта и эффективности мероприятий по стимулированию. Эти примеры – условные, достаточно сложные и подробные с точки зрения расчетов.

Два товара длительного пользования, два подарка

Для иллюстрации предложенных методов расчета эффективности рассмотрим комплексный пример мероприятия по стимулированию на основе работы условных магазинов аудио-, видео-, бытовой техники. Сеть магазинов с 1 по 30 июня текущего года проводила акцию по стимулированию продаж холодильников торговой марки А двух моделей: А1 и А2.

Целеполагание. Целью акции была продажа остатков холодильников до 31 июля в связи с выведением в августе на рынок новой, более совершенной модели с рекомендованной производителем розничной ценой от 10 000 руб. до 10 500 руб. В случае, если холодильники не будут проданы до 31 июля, в августе модель А2 придется продавать по цене не выше 9800 руб., а модель А1 – по цене не выше 9400 руб. Техничко-экономические данные по холодильникам за I квартал текущего года указаны в табл. 3.13.

Таблица 3.13

Технико-экономические данные по холодильникам за I квартал текущего года

Параметры	Модель холодильника	
	A1	A2
Остаток на складе на 30 апреля (шт.)	130	70
Размер холодильника (куб. м)	0,648	0,648
Цена реализации (тыс. руб.)	10	11
Закупочная цена (тыс. руб.)	7	7,5
Рентабельность продаж (%)	19,7	21,8
Доля постоянных затрат в объеме продаж (%)	7,7	7
Доля переменных затрат в объеме продаж (%)	72,6	71,2
Рентабельность издержек реализованной продукции (%)	24,5	27,9

Планирование эффекта и эффективности. Данные возможных темпов роста продаж холодильников без стимулирования на основе сопоставления усредненных данных за январь-апрель текущего и прошлого года с учетом сезонности приведены в табл. 3.14. В таблице 3.15 показан прогноз продаж на май-июль текущего года с учетом возможных темпов роста и сохранения тенденции продаж. Расчеты проведены с использованием формул перемножения темпов роста различных параметров, предложенных в конце раздела 3.6. В соответствии с итоговым темпом роста продаж модели A1, полученного как произведение темпов роста 1,2 на 1,4, на 1,1 и на 0,59 и равной 1,09, мы прогнозируем в табл. 3.15 по данным за прошлый год данные на текущий год. Аналогично прогнозируем темп роста продаж модели A2, но только с учетом последнего коэффициента в произведении 0,49, дающим нам итоговый темп роста 0,9. Данный прогноз – прогноз продаж без стимулирования.

Таблица 3.14**Расчет темпов роста продаж холодильников без стимулирования**

Показатель	Январь-апрель прошлого года	Январь-апрель текущего года	Темп роста, коэффициент
Количество точек дистрибуции (магазинов)	5	6*	1,2
Средняя выручка с квадратного метра (руб.)	13 500	18 900	1,4
Доля в объеме продаж холодильников (%)	9,2	10,1	1,1
Доля продаж модели А1 в продажах холодильников (%)	21,5	12,7	0,59
Доля продаж модели А2 в продажах холодильников (%)	18,5	9,0	0,49
Итоговый темп роста продаж модели А1 (произведение темпов роста показателей) (коэфф.)			1,09
Итоговый темп роста продаж модели А2 (произведение темпов роста показателей) (коэфф.)			0,9

* Количество магазинов на май-июль текущего года останется без изменений.

Таблица 3.15**Прогноз продаж холодильников в соответствии с темпами роста без стимулирования**

Месяц	Модель А1, продажи, шт.		Модель А2, продажи, шт.	
	прошлый год	прогноз на текущий год	прошлый год	прогноз на текущий год
Май	30	33	20	18
Июнь	45	49	25	23
Июль	10	11	6	5
Итого	85	93	51	46
Остаток на складе на 30 апреля текущего года		130		70
Прогноз остатка на 31 июля текущего года		37		24

Технико-экономические показатели деятельности магазинов, которые необходимы для планирования и оценки эффективности проведения мероприятия, приведены в табл. 3.16.

Таблица 3.16**Технико-экономические показатели деятельности магазинов**

Показатель	Прогноз значения показателя на текущий год	Прогноз значения показателя на II квартал
Количество магазинов	6	6
Торговая площадь магазинов (кв. м)	3000	3000
Выручка с квадратного метра в месяц (тыс. руб.)	24	18,9
Валовая выручка магазинов без НДС (тыс. руб.)	864 000	170 100
Себестоимость реализованной продукции без НДС (тыс. руб.)	720 000	140 866
В том числе:		
— постоянные затраты	49 400	10 276
— переменные затраты	670 600	130 590
Доля постоянных затрат в выручке (%)	5,72	6,04
Постоянные затраты (тыс. руб.), в том числе:		
— постоянные производственно-коммерческие затраты	23 480	5870
— постоянные затраты на рекламу	21 600	3672
— постоянные затраты на стимулирование	4320	734
Переменные затраты (тыс. руб.), в том числе:		
— закупочная стоимость реализованной продукции	640 000	126 000
— транспортные и прочие расходы	30 600	4590
Балансовая прибыль (тыс. руб.)	144 000	29 234
Рентабельность продаж реализованной продукции (%)	16,67	17,19
Рентабельность издержек реализованной продукции (%)	20,00	20,75
Объем реализованной продукции (тыс. куб. м)	60	9
Транспортные и прочие расходы в расчете на один кубометр реализованной продукции (руб.)	510	510

Период акции – конец первого годового сезонного всплеска спроса на холодильники, который начинается с 1 мая и заканчивается 31 июня. Тип кривой спроса с применением стимулирования классифицируется в данной ситуации как сглаживание сезонной активности с ускорением выведения с рынка устаревшего товара. Периодом проведения акции выбран июнь, так как май требуется для подготовки мероприятия, а в июле не будет активных покупателей. Были сформулированы следующие

ограничения и цели по ценам, объему продаж, рентабельности затрат и прибыли.

1. Без снижения цены продать за июнь все холодильники за вычетом прогноза продаж за май и июль.

2. От продаж холодильников по прогнозу продаж без стимулирования за июнь W_0 получить прибыль F_0 не менее, чем по показателям рентабельности затрат, рассчитанным за II квартал.

3. Установить показатель рентабельности затрат стимулирования, рассчитанный по условиям реализации остатка холодильников в текущем году по прогнозным условиям затрат на год и ценам, которые наиболее вероятны после 31 июля: модель A1 – 9400 руб., модель A2 – 9800 руб.

Расчет норматива эффективности затрат на стимулирование при реализации остатка холодильников по сниженным ценам проведен с учетом доли постоянных затрат в выручке по прогнозу на текущий год из табл. 3.16; результаты расчета норматива представлены в табл. 3.17.

Таблица 3.17**Расчет норматива эффективности затрат на стимулирование**

Показатель	Модель холодильника		
	A1	A2	Итого (обе модели)
Планируемый объем продаж от стимулирования (прогноз остатка на 31 июля текущего года из табл. 3.15) (шт.)	37	24	61
Цена реализации при условии распродажи (тыс. руб.)	9,4	9,8	
Выручка от реализации (объем продаж, тыс. руб.)	348	235	583
Переменные затраты (закупочная цена, а также транспортные расходы и прочие расходы из расчета на кубометр продукции, тыс. руб.)	271	188	459
Доля постоянных затрат в выручке (%)	5,72	5,74	5,71
Постоянные затраты (тыс. руб.)	19,9	13,5	33,3
Итого себестоимость реализованной продукции (тыс. руб.)	291	201	493
Балансовая прибыль (тыс. руб.)	57	34	90
Рентабельность продаж реализованной продукции (тыс. руб.)	16,3	14,4	15,5
Рентабельность издержек реализованной продукции по сниженным ценам (норматив рентабельности затрат на стимулирование, тыс. руб.)	19,5	16,8	18,4

Расчеты показателей W_0 , Z_0 , F_0 по прогнозу без стимулирования приведены в табл. 3.18. Показатели затрат рассчитаны по условиям II квартала текущего года (см. табл. 3.16).

В таблице 3.19 приведены расчеты показателей W_1 , Z_1 , F_1 при проведении мероприятия по стимулированию (показатели со стимулированием). При расчетах учитывалось, что пока абсолютная величина постоянных затрат остается неизменной, относится к W_0 и берется из табл. 3.18.

Таблица 3.18**Расчеты по прогнозу продаж без стимулирования**

Показатель	Модель холодильника		
	A1	A2	Итого (обе модели)
Планируемый объем продаж без стимулирования (шт.)	49	23	72
Цена реализации (тыс. руб.)	10	11	
Выручка от реализации (тыс. руб.)	490	253	743
Переменные затраты (тыс. руб.)	359	180	539
Доля постоянных затрат в выручке (тыс. руб.)	6,04	6,04	6,04
Постоянные затраты (тыс. руб.)	29,6	15,3	44,9
Итого себестоимость реализованной продукции (тыс. руб.)	389	195	584
Балансовая прибыль (тыс. руб.)	101	58	159

Таблица 3.19**Расчеты по прогнозу продаж при стимулировании без учета увеличения расходов на стимулирование**

Показатель	Модель холодильника		
	A1	A2	Итого (обе модели)
Планируемый объем продаж при стимулировании (шт.)	86	47	133
Цена реализации (тыс. руб.)	10	11	
Выручка от реализации (тыс. руб.)	860	517	1377
Переменные затрат (тыс. руб.)	630	368	998
Постоянные затраты в расчете на прогнозный объем продаж без стимулирования (тыс. руб.)	29,6	15,3	44,9
Итого себестоимость реализованной продукции (тыс. руб.)	660	383	1043
Балансовая прибыль (тыс. руб.)	200	134	334

После постановки целей по продажам, затратам и прибыли рассчитаем резерв бюджета на стимулирование. Это постоянные производственно-коммерческие, постоянные и переменные коммуникационные затраты, которые будут отнесены к объему продаж от стимулирования. Результаты расчетов приведены в табл. 3.20.

Таблица 3.20**Расчет бюджета на стимулирование, продаж, себестоимости, прибыли**

№ строки	Условия измерения или расчета показателя	Выручка, тыс. руб.	Себестоимость, тыс. руб.	Прибыль, тыс. руб.	Рентабельность продаж, проценты	Рентабельность издержек, проценты
1	Прогноз показателей без стимулирования (табл. 3.15)	743	584	159	21,4	27,2
2	Прогноз показателей при стимулировании (табл. 3.16)	1377	1043	334	24,2	32,0
3	Расчет показателей от стимулирования (строка 2 минус строка 1, кроме рентабельности)	634	459	175	27,6	38,1
4	Расчетные себестоимость и прибыль от стимулирования по нормативам рентабельности затрат на стимулирование	634	536	98	15,5	18,4
5	Расчетные показатели при стимулировании с себестоимостью и прибылью от стимулирования по нормативам рентабельности стимулирования (строка 1 плюс строка 4, кроме показателей рентабельности)	1377	1120	257	18,7	23,0
6	Бюджет на стимулирование (строка 4 минус строка 3 или строка 5 минус строка 2)		77			

Таким образом, согласно четвертой строке табл. 3.20, прогнозируемый объем продаж от стимулирования составляет 634 тыс. руб., экономический эффект (прибыль) – 98 тыс. руб., полные затраты

на продажи от стимулирования – 536 тыс. руб. Из них переменные производственно-коммерческие затраты (закупочная стоимость и транспорт) составляют 459 тыс. руб. и со стороны магазинов возможно профинансировать мероприятие по стимулированию в размере 77 тыс. руб. на дополнительные постоянные производственно-коммерческие, постоянные и переменные коммуникационные затраты.

Условия проведения акции. Ограничением на выбор способа стимулирования было требование производителя продавать холодильники по ценам не ниже установленных на модели (A1 – 10 тыс. руб., A2 – 11 тыс. руб.). В этом случае производитель компенсировал 50 % затрат на проведение акции. Условия акции: все покупатели, совершившие покупку одной из моделей холодильников с 1 по 30 июня, получают на выбор в подарок СВЧ-печь или пылесос той же торговой марки А. У организации было достаточно пылесосов и СВЧ-печей, чтобы каждый участник акции мог выбрать себе подарок.

Для продвижения акции были выбраны следующие способы.

- Размещение специального рекламного объявления размером 1/2 страницы в каталоге товаров магазинов, который распространяется два раза в месяц – 1-го и 15-го числа.

- Размещение двух рекламных объявлений в газете, размером 1/4 страницы, распространяемой в метро, – 7-го и 21-го числа.

- Рекламные плакаты на магазинах, 6 шт.

- Плакаты внутри магазинов, 6 шт.

- Премия продавцу, оформившему продажу холодильника.

В таблице 3.21 приведен расчет затрат на проведение мероприятия с разделением затрат, относящихся и не относящихся к стимулированию.

Каталог товаров и услуг выпускается регулярно и предназначен для того, чтобы там размещалась реклама, в том числе и таких акций, поэтому затраты на его выпуск и распространение за II квартал в размере 734 тыс. руб. отнесены фирмой к затратам на стимулирование. Стоимость размещения объявлений в каталоге относится к затратам на стимулирование холодильников за вычетом затрат, рассчитанных от суммы 734 тыс. руб. по доле объема продаж холодильников без

стимулирования в общем объеме продаж всех товаров. Затраты на плакаты снаружи и внутри магазинов решено не относить к затратам на стимулирование. Они печатаются всегда в течение года, затраты на них не превышают сумму затрат в размере 15 911 руб., которые относятся к затратам на рекламу холодильников без стимулирования по прогнозу на II квартал согласно доле в объеме продаж. Затраты на рекламу в газете не предусмотрены в затратах на рекламу без стимулирования, и поэтому полностью отнесены к затратам на стимулирование. Согласно полученной смете в результате уменьшения первоначального размера объявлений затраты на стимулирование в размере 76,67 тыс. руб. не превысили нормативных затрат в размере 77 тыс. руб.

Таблица 3.21**Расчет затрат на мероприятие по стимулированию**

Статья затрат	Значение показателя
Максимальные затраты на рекламу, которые относятся к затратам без стимулирования согласно доле объема продаж на II квартал (руб.)	15 911
Доля объема продаж холодильников без стимулирования в общем объеме продаж за II квартал при стимулировании (%)	0,43
Доля объема продаж холодильников от стимулирования в общем объеме продаж за II квартал при стимулировании (%)	0,37
Коммуникационные затраты	
Полная стоимость рекламы в каталоге (руб.)	10 500
Стоимость рекламы в каталоге, не относящаяся к стимулированию (руб.)	3180
Стоимость рекламы в каталоге, дополнительные затраты на стимулирование (руб.)	7320
Стоимость плакатов на магазинах; затраты, не относящиеся к стимулированию (руб.)	6000
Стоимость плакатов внутри магазинов; затраты, не относящиеся к стимулированию	1000
Стоимость рекламы в газете, дополнительные затраты на стимулирование (руб.)	9500
Затраты на бонусы	
Себестоимость пылесоса (руб.)	300
Себестоимость СВЧ-печи (руб.)	350
Количество реализуемых холодильников при стимулировании (шт.)	133
Итого максимальные затраты на бонусы (руб.)	46 550
Производственно-коммерческие затраты	
Премия продавцу за продажу холодильника (переменные затраты, руб.)	100
Количество реализуемых холодильников при стимулировании (шт.)	133
Итого затраты на премии, относящиеся к стимулированию (руб.)	13 300
Итого затрат при проведении стимулирования	
Дополнительные затраты на рекламу, относящиеся к стимулированию (руб.)	16 820
Итого затрат, относящихся к стимулированию (руб.)	76 670
Итого затрат в целом при проведении мероприятия (руб.)	86 850

Результаты акции. В течение акции были приобретены 93 холодильника модели А1 и 37 холодильников модели А2. В таблице 3.22 приведены краткие сравнительные расчеты планируемых и фактических результатов.

Таблица 3.22**Сравнительные расчеты планируемых и фактических результатов**

Условия измерения или расчета показателя	Выручка, тыс. руб.	Себестоимость, тыс. руб.	Прибыль, тыс. руб.	Рентабельность продаж, проценты	Рентабельность издержек, проценты
Фактические показатели при проведении мероприятия	1337	1088	249	18,6	22,9
Прогноз показателей при проведении мероприятия	1377	1120	257	18,7	23,0
Прогноз показателей без стимулирования	743	584	159	21,4	27,2
Фактические показатели от стимулирования	594	504	90	15,2	18,0
Расчетные показатели от стимулирования по нормативам рентабельности затрат на стимулирование	634	536	98	15,5	18,4

Как видно из табл. 3.22, фактический показатель рентабельности издержек незначительно меньше планового на 0,4 %, поэтому акцию можно считать успешной. Подробные расчеты по затратам и результатам в целом представлены в табл. 3.23.

Таблица 3.23**Подробные расчеты по затратам и результатам проведения мероприятия**

Показатель	Модель холодильника		
	A1	A2	Итого (обе модели)
Фактический объем продаж (шт.)	93	37	130
Цена реализации (тыс. руб.)	10	11	
Выручка от реализации (тыс. руб.)	930	407	1337
Закупочная стоимость продукции (тыс. руб.)	651	278	929
Транспортные расходы (тыс. руб.)	31	12	43
Затраты на премии (тыс. руб.)	9	4	13
Затраты на бонусы: пылесосы (тыс. руб.)	15,3	7,5	22,8
Затраты на бонусы: СВЧ-печи (тыс. руб.)	14,7	4,2	18,9
Постоянные производственно-коммерческие затраты (тыс. руб.)	29,6	15,3	44,9
Дополнительные затраты на рекламу пропорционально объемам продаж (тыс. руб.)	11,6	5,1	16,72
Итого затрат (тыс. руб.)	762	325	1088
Балансовая прибыль (тыс. руб.)	168	81	249
Рентабельность продаж (%)	18,0	20,0	18,6
Рентабельность издержек (%)	22,0	25,0	22,9

Результаты эффективности применения бонусов приведены в табл. 3.24 и 3.25. Расчеты проводились относительно всего объема продаж за время проведения акции на основе регистрации всех покупок. Реализованы два подхода по расчету эффективности бонусов. Согласно первому, балансовая прибыль распределена пропорционально количеству выданных бонусов (см. табл. 3.24). По второму подходу балансовая прибыль считалась с учетом фактически выданных бонусов при каждой покупке, а себестоимость без учета бонусов распределялась пропорционально выручке (см. табл. 3.25).

Расчет сравнительной эффективности средств коммуникации на основе опроса 40 покупателей приведен в табл. 3.26.

Затраты на средства рекламы распределялись пропорционально выручке от реализации типов холодильников. Прибыль между средствами рекламы распределялась в соответствии с распределением себестоимости без учета затрат на коммуникацию пропорционально

объемам продаж. В таблице 3.27 приведен другой расчет показателей сравнительной эффективности использования средств коммуникации. Показатели эффективности часто зависят от способа расчета постоянных затрат и отнесения их к тем или иным продуктам и средствам рекламы. В этом также заключается одно из проблем расчета этих показателей.

Таблица 3.24

Сравнительная эффективность бонусов при распределении прибыли пропорционально количеству выданных бонусов

Показатель	Модель холодильника		
	A1	A2	Итого
Фактический объем продаж (шт.)	93	37	130
Выдано пылесосов в качестве бонуса (шт.)	51	25	76
Выдано СВЧ-печей в качестве бонуса (шт.)	42	12	54
Балансовая прибыль (тыс. руб.)	168	81	249
Балансовая прибыль от бонусов пылесосов (тыс. руб.)	92	55	147
Балансовая прибыль от бонусов СВЧ-печей (тыс. руб.)	76	26	102
Затраты на бонусы: пылесосы (тыс. руб.)	15,3	7,5	22,8
Затраты на бонусы: СВЧ-печи (тыс. руб.)	14,7	4,2	18,9
Сравнительная эффективность бонусов: пылесосы (руб. прибыли на руб. затрат)	6,0	7,3	6,4
Сравнительная эффективность бонусов: СВЧ-печи (руб. прибыли на руб. затрат)	5,2	6,3	5,4

Таблица 3.25**Сравнительная эффективность бонусов при распределении себестоимости пропорционально выручке**

Показатель	Модель холодильника		
	A1	A2	Итого
Фактический объем продаж (шт.)	93	37	130
Выдано пылесосов в качестве бонуса (шт.)	51	25	76
Выдано СВЧ-печей в качестве бонуса (шт.)	42	12	54
Выручка по всему объему продаж (тыс. руб.)	930	407	1337
Себестоимость без учета стоимости бонусов (тыс. руб.)	732	314	1046
Выручка по пылесосам в качестве бонуса (тыс. руб.)	510	275	785
Выручка по СВЧ-печам в качестве бонуса (тыс. руб.)	420	132	552
Затраты на бонусы: пылесосы (тыс. руб.)	15,3	7,5	22,8
Затраты на бонусы: СВЧ-печи (тыс. руб.)	14,7	4,2	18,9
Балансовая прибыль от бонусов пылесосов (тыс. руб.)	93,1	55,5	148,6
Балансовая прибыль от бонусов СВЧ-печей (тыс. руб.)	74,6	26,0	100,6
Сравнительная эффективность бонусов: пылесосы (руб. прибыли на руб. затрат)	6,1	7,4	6,5
Сравнительная эффективность бонусов: СВЧ-печи (руб. прибыли на руб. затрат)	5,1	6,2	5,3

Таблица 3.26

Сравнительная эффективность средств коммуникации на основе опроса

Показатель	Модель холодильника		
	А1	А2	Итого
Фактический объем продаж (шт.)	93	37	130
Выручка от реализации (тыс. руб.)	930	407	1337
Балансовая прибыль (тыс. руб.)	167,7	81,5	249,2
Себестоимость реализованной продукции (тыс. руб.)	762,3	325,5	1087,8
Полные затраты на каталог (тыс. руб.)	7,30	3,20	10,50
Полные затраты на газету (тыс. руб.)	6,61	2,89	9,50
Полные затраты на плакаты на магазинах (тыс. руб.)	4,17	1,83	6,00
Полные затраты на плакаты в магазинах (тыс. руб.)	0,70	0,30	1,00
Премии продавцам (тыс. руб.)	9,51	3,79	13,30
Итого затрат на коммуникацию (тыс. руб.)	28,30	12,00	40,30
Себестоимость без затрат на коммуникацию (тыс. руб.)	733,97	313,49	1047,46
Назвали каталог как источник информации (% от опрошенных)	30,0	20,0	50,0
Назвали газету как источник информации (% от опрошенных)	10,0	2,5	12,5
Назвали плакаты на магазинах как источник информации (% от опрошенных)	12,5	5,0	17,5
Назвали плакаты в магазинах как источник информации (% от опрошенных)	10,0	2,5	12,5
Назвали продавцов как источник информации (% от опрошенных)	5,0	2,5	7,5
Итого по модели холодильника (% от опрошенных)	67,5	32,5	100,0
Прибыль от каталога (тыс. руб.)	79,8	57,9	138
Прибыль от газеты (тыс. руб.)	22,4	4,7	27
Прибыль от плакатов на магазинах (тыс. руб.)	32,1	13,4	46
Прибыль от плакатов в магазинах (тыс. руб.)	28,3	7,3	36
Прибыль от информации продавцов (тыс. руб.)	5,0	3,8	9
Итого балансовая прибыль (тыс. руб.)	167,7	87,2	255,0
Эффективность каталога (руб. прибыли на руб. затрат)	10,9	18,1	13,1
Эффективность газеты (руб. прибыли на руб. затрат)	3,4	1,6	2,9
Эффективность плакатов на магазинах (руб. прибыли на руб. затрат)	7,7	7,4	7,6
Эффективность плакатов в магазинах (руб. прибыли на руб. затрат)	40,8	24,1	35,7

Таблица 3.27

Сравнительная эффективность средств коммуникации как отношение доли в прибыли к доле в затратах

Показатель	Модель холодильника		
	A1	A2	Итого
Доля в затратах на коммуникацию затрат на каталог (%)	18,12	7,93	26,05
Доля в затратах на коммуникацию затрат на газету (%)	16,40	7,18	23,57
Доля в затратах на коммуникацию затрат на плакаты на магазинах (%)	10,36	4,53	14,89
Доля в затратах на коммуникацию затрат на плакаты в магазинах (%)	1,73	0,76	2,48
Доля в затратах на коммуникацию затрат на премии продавцам (%)	23,61	9,39	33,00
Итого доля в затратах на коммуникацию (%)	70,21	29,79	100,00
Доля прибыли от каталога в общей прибыли (%)	32,0	23,2	55,3
Доля прибыли от газеты (%)	9,0	1,9	10,9
Доля прибыли от плакатов на магазинах (%)	12,9	5,4	18,3
Доля прибыли от плакатов в магазинах (%)	11,4	2,9	14,3
Доля прибыли от информации продавцов (%)	2,0	1,5	3,6
Итого доля в общей прибыли (%)	67,3	35,0	102,3
Эффективность каталога (% на %)	1,8	2,9	2,1
Эффективность газеты (% на %)	0,5	0,3	0,5
Эффективность плакатов на магазинах (% на %)	1,2	1,2	1,2
Эффективность плакатов в магазинах (% на %)	6,6	3,9	5,8
Эффективность информации продавцов (% на %)	0,1	0,2	0,1

Эффективность средств коммуникации в табл. 3.27 рассчитана как отношение доли прибыли, полученной от покупателей, назвавших средство коммуникации в качестве источника информации, к доле затрат на это средство коммуникации в общих затратах на коммуникацию.

Эффективными являются затраты на каталог и рекламу на плакатах в магазинах и на магазинах. Неэффективна коммуникация продавцов и реклама в газете. Наиболее эффективна реклама модели A1 на плакатах в магазинах. Эффективность плакатов в магазинах объясняется в первую очередь их невысокой стоимостью. Среди средств массовой рекламы реклама в каталоге, согласно табл. 3.27, эффективнее рекламы в газете в 4,2 раза. При распределении затрат на рекламу

поровну, а не пропорционально продажам, показатель эффективности рекламы модели A2 значительно снизится.

Кредитное стимулирование

Маленький магазин мебели продает один вид товара – комплект мягкой мебели по цене 15 тыс. руб., закупочная цена комплекта с учетом транспортировки составляет – 10 тыс. руб. Для торговли магазин арендует площадь в большом мебельном центре. Для стимулирования покупателей мы используем экспресс-кредитование на месте продажи по схеме «десять процентов – первый взнос, десять процентов – за кредит, десять месяцев – срок кредита» (так называемый кредит «Десятка»). По кредиту магазин уплачивает 2 % комиссии банку от суммы выданного кредита.

Измерим эффект от кредита не только через простую долю в совокупном объеме продаж по кредитной программе. Также посчитаем эффект за вычетом покупателей, которые в ходе сплошного опроса сказали, что не видели нашу рекламу с кредитными программами (отсутствие эффекта коммуникации), но приобрели товар в кредит, потому что он им нужен. Или же кредит не является для них стимулом к приобретению, но они приобрели товар в кредит, потому что так удобнее (отсутствие эффекта стимулирования). Они заметили рекламу товара, который им очень понравился.

Если покупатель сказал, что рекламу магазина видел, но кредит ему не важен, или он не видел рекламу в СМИ, но купил товар в кредит, узнав об этом на месте продажи, то такие покупки не считаются полностью, а учитываются с коэффициентом 0,5. На рисунке 3.15 показаны два фактора, определяющие эффект и эффективность при кредитном стимулировании – коммуникация (реклама) и бонус (кредитная программа).

Есть также и «нулевые» покупатели с точки зрения стимулирования. Они не видели рекламу, им не нужен кредит «Десятка» – у них есть деньги на это, но они покупают товар в кредит, например, потому что комплект остался один, им он очень понравился. Отложить товар нельзя, и его могут купить. В этом случае покупатель берет

кредит, чтоб купить товар прямо сейчас. Такая ситуация не является «фантастической»: на основе ее психологии («некогда ездить за деньгами») работают многие моментальные кредиты в продовольственных супермаркетах. Значение коэффициента $K=0$ в условиях, когда покупатель не видел рекламу, и наш кредит «Десятка» ему в принципе не нужен, но товар он в кредит приобрел, – следствие действия эффекта замещения. Такие покупки мы не учитываем, как относящиеся к стимулированию.

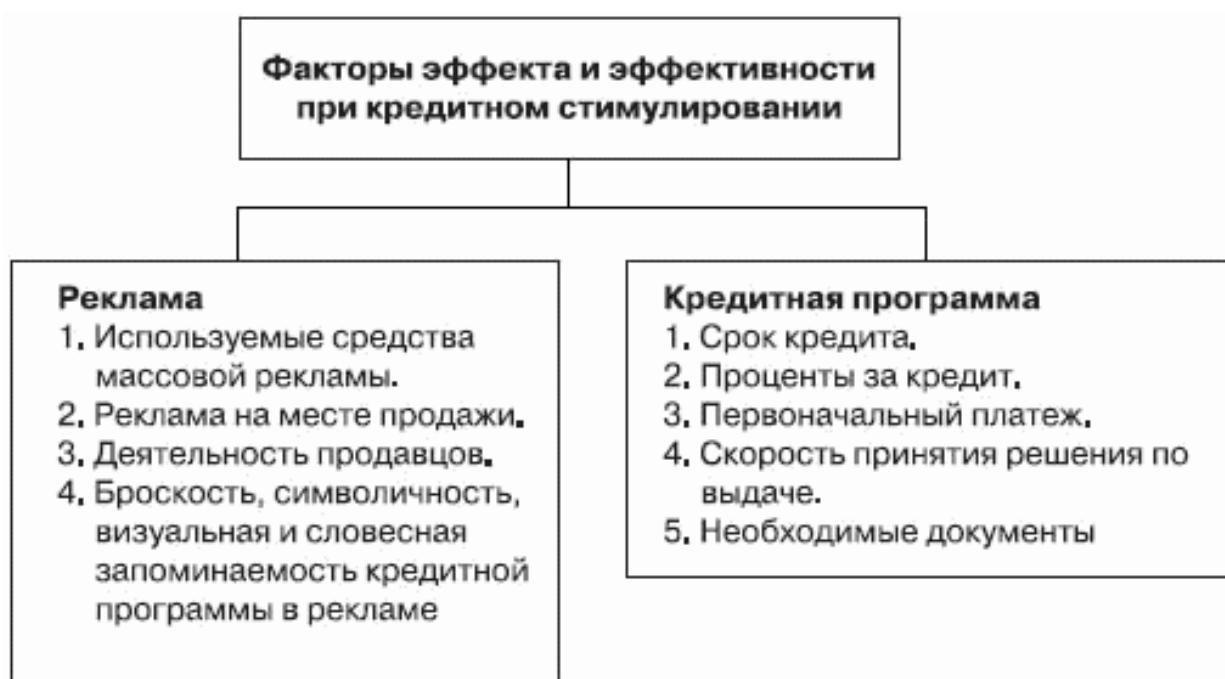


Рис. 3.15. Факторы эффекта и эффективности кредитного стимулирования

Общая система отнесения покупок к эффекту с помощью весового коэффициента K приведена в табл. 3.28. Этот подход является упрощением таблиц оценки эффекта стимулирования с помощью опросов покупателей.

Таблица 3.28

Значения веса покупки К по кредитам в объеме продаж в зависимости от коммуникации и стимула, коэффициент

Влияние факторов стимулирования	Нужен кредит «Десятка» на покупку	Не нужен кредит «Десятка» на покупку
Видел рекламу с кредитом «Десятка»	1	0,5
Не видел рекламу с кредитом «Десятка»	0,5	0

Наша кредитная программа начала действовать с 1 февраля, и мы будем измерять эффект от ее проведения в течение четырех месяцев, потому что кредитные программы – постоянно действующие. Активная реклама кредитов (основной период) проводилась в феврале и марте. Реклама размещалась в местной рекламной газете в количестве 4-х публикаций за два месяца (через неделю) в размере 1/4 страницы, а также была размещена на месте продажи при входе в мебельный центр и непосредственно на нашей площади в виде плакатов-ценников с кредитом. Для выдачи кредитов мы пользовались услугами кредитного эксперта, который работал в торговом центре на несколько торговых точек. Мы оплачивали часть расходов по заработной плате эксперта и часть арендуемой им площади. Налоги в данном примере не учитываются для простоты расчетов. В ходе продаж один покупатель приобретал один комплект, повторных покупок не было, все покупатели опрашивались. В таблице 3.29 приведены данные по объему продаж в штуках и в тыс. руб.

Из представленных данных видно, что общая доля продаж по кредитам (не взвешенная коэффициентом К – см. табл. 3.29) составила 45 %. Интенсивно товары приобретались в кредит (47 % в феврале и 50 % в марте от общих продаж) во время рекламной кампании. В мае был небольшой подъем продаж по кредитам по сравнению с апрелем, хотя в общих продажах подъема не было.

Таблица 3.29**Объемы продаж диванов за четыре месяца**

Показатель	Фев-раль	Март	Апрель	Май	Всего	Доля в об-щем объеме продаж, %
Продажи в штуках						
Продажи по кредиту	15	24	7	8	54	45
Продажи без кредита	17	24	13	11	65	55
Всего продажи	32	48	20	19	119	100
Доля продаж по кредитам, %	47	50	35	42	45	
Продажи в тыс. руб.						
Продажи по кредиту	225	360	105	120	810	45
Продажи без кредита	255	360	195	165	975	55
Всего продажи	480	720	300	285	1785	100
Доля продаж по кредитам, %	47	50	35	42	45	

В таблице 3.30 рассчитаны прогнозные показатели объемов продаж от кредитов и без кредитов с учетом коэффициента К. Эти данные в дальнейшем мы будем использовать как прогнозные для более обоснованного разделения затрат, продаж и определения прибыли и рентабельности без стимулирования и от стимулирования.

Дадим некоторые комментарии к табл. 3.30. В первой строке все 54 покупки по кредиту (или 54 покупателя, потому что у нас один покупатель – одна покупка) распределены по итогам опроса на четыре категории по принципу «видел – не видел рекламу» и «нужен – не нужен кредит», что и указано в названиях соответствующих столбцов. Во второй строке показана доля различных категорий покупателей среди 54 человек. Очевидно, что наибольший удельный вес имеют покупатели, которые видели рекламу, и кредит им нужен, и те, которые видели рекламу, и кредит им не нужен. Из данных опроса следует, что реклама

имеет больший эффект, чем кредитная программа (бонус). Видели рекламу и им не нужен кредит – 17 человек, не видели рекламу и им нужен кредит – 10 человек. Вообще же реклама привела 43 покупателей (26 и 17) из 54 – 80 % совершивших покупку в кредит.

В третьей строке таблицы каждая категория покупок умножена на соответствующий коэффициент в столбике, все покупатели просуммированы и получен взвешенный показатель – объем продаж по кредиту с учетом умножения на коэффициенты, который составил 39,5 условных (прогнозных) покупок против 54 реальных. Такой расчетный показатель может иметь и дробное значение. Для того чтобы рассчитать взвешенный коэффициентом объем продаж без влияния кредита и рекламы, необходимо из всех 119 реальных покупок вычесть 39,5 взвешенных покупок по кредиту и рекламе. Полученная цифра 79,5 покупок – это покупки без влияния стимулирования.

Рассчитаем расходы и доходы для нашего упрощенного примера; данные приведены в табл. 3.31. В качестве пояснения скажем лишь то, что плата за кредит в сумме 14,58 тыс. руб. рассчитывалась как 2 % от суммы кредита, выданного на покупку 54 комплектов по 15 тыс. руб. каждый.

Таблица 3.30

Взвешенные по результатам опроса объемы продаж от кредита и без кредита (шт. диванов или чел. покупателей)

Показатель	Всего, без учета коэффициентов	Видели рекламу, нужен кредит (K=1)	Видели рекламу, не нужен кредит (K=0,5)	Не видели рекламу, нужен кредит (K=0,5)	Не видели рекламу, не нужен кредит (K=0)	Всего, с учетом коэффициентов
Объем продаж по кредиту без учета умножения на коэффициенты, %	54	26	17	10	1	
Объем продаж по кредиту без учета умножения на коэффициенты, доля в продажах, %		48	31	19	2	
Объем продаж по кредиту с учетом умножения на коэффициенты		26	8,5	5	0	39,5
Объем продаж без кредита	65					79,5
Объем продаж. Всего	119					119,0
Объем продаж по кредиту с учетом коэффициентов, доля в общем объеме продаж, %		0	0	0	0	33
Объем продаж без кредита с учетом коэффициентов, доля в общем объеме продаж, %	0					67

В таблице 3.32 приведены данные, «что было бы, если бы кредита не было» (прогноз продаж без кредита), как были бы устроены продажи, прибыль, рентабельность продаж (отношение прибыли к продажам – показатель эффективности). Здесь мы используем именно прогнозное значение продаж без кредита в количестве 79,5 комплектов, рассчитанное с помощью коэффициентов в табл. 3.30.

Таблица 3.31**Расходы и доходы при использовании кредита**

Статья затрат или доходов	Единица измерения	Цена за единицу, тыс. руб.	Количество единиц	Итого, тыс. руб.
Общие затраты, относящиеся как к продажам без кредита, так и по кредиту				
Арендная плата	Месяц	25	4	100
Фиксированная заработная плата продавца	Месяц	15	4	60
Премияльная заработная плата продавца	Продажа комплекта	0,5	119	59,5
Закупочная стоимость комплектов с учетом транспортировки и прочих расходов	Комплект	10	119	1190
Итого общих затрат				1409,5
Затраты, относящиеся только к продажам по кредиту				
Заработная плата и оплата аренды места работы кредитного эксперта	Месяц	2,5	4	10
Реклама в местной газете	1/4 страницы	7	4	28
Изготовление плакатов и стоек под плакаты (один около входа, второй на месте продажи)	Плакат	1,5	2	3
Аренда места под плакат около входа в мебельный центр	Плакат в месяц	0,5	4	2
Проценты банку по выданным кредитам	Процент от суммы кредитов	2 %	729	14,58
Итого затрат, связанных только с кредитом				57,58
Всего				1467,08
Выручка от продаж	Комплект	15	119	1785
Прибыль от продаж	Тыс. руб.			317,92
Рентабельность продаж	Проценты			18 %

Таблица 3.32**Расходы и доходы при продажах без кредита (прогноз)**

Статья затрат или доходов	Единица измерения	Цена за единицу, тыс. руб.	Количество единиц	Итого, тыс. руб.
Общие затраты, относящиеся как к продажам без кредита, так и по кредиту				
Арендная плата	Месяц	25	4	100
Фиксированная заработная плата	Месяц	15	4	60
Премияльная заработная плата продавца	Продажа комплекта	0,5	79,5	39,75
Закупочная стоимость комплектов с учетом транспортировки и прочих расходов	Комплект	10	79,5	795
Итого общих затрат				994,75
Затраты, относящиеся только к продажам по кредиту				
Итого затрат, связанных только с кредитом				0
Всего				994,75
Выручка от продаж	Комплект	15	79,5	1192,5
Прибыль от продаж	Тыс. руб.			197,75
Рентабельность продаж	Проценты			17 %

Из таблицы 3.32 видно, что общая рентабельность продаж без кредита несколько ниже, чем при общих продажах с учетом кредитования. В таблице 3.33 указаны расходы и доходы только по кредитным продажам. Эта таблица должна «в сумме» с данными из табл. 3.32 давать данные табл. 3.31. Или если из соответствующих данных табл. 3.31 вычесть данные табл. 3.32, мы получим данные табл. 3.33. В ней мы также используем прогнозный показатель продаж от кредита в количестве 39,5 комплекта, вычисленный с помощью коэффициентов. Следует отметить, что хотя мы и считаем, что продаем по кредиту 39,5 комплектов (прогноз, оценка), в качестве расходов необходимо учесть всю плату за кредит как за 54 дивана, в сумме 14,58 тыс. руб.

Основная экономия, как и при всяком стимулировании, позволяющая повысить эффективность затрат, заключается в экономии на масштабе или в экономии постоянных затрат. В таблице 3.33 мы

приравниваем к нулю постоянные затраты, которые были бы и в случае продаж без кредита и даже, грубо говоря, при нулевых продажах – это арендная плата и фиксированная заработная плата продавца.

Как видно из табл. 3.33, от стимулирования в виде кредитов организация получила экономический эффект в виде дополнительной прибыли в размере 120,17 тыс. руб. Если бы кредитов не было, то ее прогноз прибыли составил бы 197,75 тыс. руб. (см. табл. 3.32). Рентабельность продаж от стимулирования составила 20 %, что несколько выше аналогичного показателя без стимулирования – 17 %, который является для нас нормативом и ниже которого нельзя опускаться.

Таблица 3.33**Расходы и доходы при продажах от кредита (оценка, прогноз)**

Статья затрат или доходов	Единица измерения	Цена за единицу, тыс. руб.	Количество единиц	Итого, тыс. руб.
Общие затраты, относящиеся как к продажам без кредита, так и по кредиту				
Арендная плата	Месяц	0	0	0
Фиксированная заработная плата	Месяц	0	0	0
Премияльная заработная плата продавца	Продажа комплекта	0,5	39,5	19,75
Закупочная стоимость комплектов с учетом транспортировки и пр. расходов	Комплект	10	39,5	395
Итого общих затрат				414,75
Затраты, относящиеся только к продажам по кредиту				
Заработная плата и оплата аренды места работы кредитного эксперта	Месяц	2,5	4	10
Реклама в местной газете	1/4 страницы	7	4	28
Изготовление плакатов и стоек под плакаты (один около входа, второй на месте продажи)	Плакат	1,5	2	3
Аренда места под плакат около входа в мебельный центр	Плакат в месяц	0,5	4	2
Проценты банку по выданным кредитам	Процент от суммы кредитов	2 %	729	14,58
Итого затрат, связанных только с кредитом				57,58
Всего				472,33
Выручка от продаж	Комплект	15	39,5	592,5
Прибыль от продаж	Тыс. руб.			120,17
Рентабельность продаж	Проценты			20 %

Самым проблематичным при стимулировании является разделение затрат и результатов, относящихся и не относящихся к стимулированию. В данном простом примере есть некоторые спорные моменты. Например: возникли бы затраты на рекламу в местной газете, если бы не было кредита? Что, разве организация продает без рекламы? Правомерно ли вообще относить все затраты на рекламу к стимулированию? Достаточно ли будет одного продавца для обслуживания такого объема продаж?

В таблице 3.34 приведены сводные показатели по трем основным оцениваемым направлениям – фактические данные при стимулировании кредитом, прогноз данных без стимулирования, оценка (прогноз) данных от стимулирования.

На практике необходимо рассчитывать не только эффективность всех кредитов в совокупности, но и эффективность разных кредитных программ и продаж разных товаров в кредит, эффективность различных средств коммуникации. Можно построить матрицу «товары – кредиты», которая позволяет подбирать лучшие условия, время и способы рекламирования. Анализ количества покупателей, пришедших по разным средствам рекламы и кредитам, дает матрицу «кредиты – средства рекламы», помогающую выбирать наиболее эффективные средства коммуникации и «призывные» кредиты, привлекающие посетителей в магазин.

Таблица 3.34**Расходы и доходы при стимулировании, без стимулирования и от стимулирования кредитом (тыс. руб.)**

Статья затрат или доходов	При стимулировании кредитом (факт)	Без стимулирования кредитом (прогноз)	От стимулирования кредитом (оценка, прогноз)
Общие затраты, относящиеся как к продажам без кредита, так и по кредиту			
Арендная плата	100	100	0
Фиксированная заработная плата продавца	60	60	0
Премиальная заработная плата продавца	59,5	39,75	19,75
Закупочная стоимость комплектов с учетом транспортировки и прочих расходов	1190	795	395
Итого общих затрат	1409,5	994,75	414,75
Затраты, относящиеся только к продажам по кредиту			
Заработная плата и оплата аренды места работы кредитного эксперта	10	0	10
Реклама в местной газете	28	0	28
Изготовление плакатов и стоек под плакаты (один около входа, второй на месте продажи)	3	0	3
Аренда места под плакат около входа в мебельный центр	2	0	2
Проценты банку по выданным кредитам	14,58	0	14,58
Итого затрат, связанных с кредитом	57,58	0	57,58
Всего	1467,08	994,75	472,33
Выручка от продаж	1785	1192,5	592,5
Прибыль от продаж	317,92	197,75	120,17
Рентабельность продаж, %	18	17	20

Глава 4

Планирование и организация мероприятий по стимулированию

4.1. Этапы планирования мероприятий и выбор методов стимулирования

Планирование мероприятий по стимулированию состоит из годового планирования комплекса маркетинговых коммуникаций с учетом мероприятий по стимулированию и планирования отдельных кампаний.

Годовой план маркетинговых коммуникаций – это совокупность отдельных кампаний, каждая из которых должна иметь четко выраженный предмет коммуникации. Все кампании распределены во времени, для каждой из них составляется медиаплан использования средств рекламы и коммуникации, отдельный бюджет, придумываются рекламные слоган и образ. При годовом планировании решаются следующие задачи (рис. 4.1).

1. Составление годового плана маркетинговых коммуникаций в целом.

- Определение целей и задач комплекса маркетинговых коммуникаций.
- Анализ коммуникационной политики организации за прошлый год. Цели. Затраты. Результаты.
- Анализ коммуникационной политики конкурентов по предметам коммуникации, бюджету, средствам коммуникации, творческим элементам.
- Составление списка и годового плана-графика рекламных (коммуникационных) кампаний на год по предметам коммуникации.
- Выбор типов средств коммуникации.
- Определение бюджета на год. Выделение в бюджете затрат на стимулирование по кампаниям.
- Определение неизменных творческих констант рекламных кампаний (девизы, образы, элементы фирменного стиля и т. п.).



Рис. 4.1. Годовое планирование кампаний по стимулированию

2. Годовое планирование комплекса кампаний по стимулированию при составлении годового плана маркетинговых коммуникаций в целом.

- Анализ программ по стимулированию за прошлый год. Цели. Затраты. Результаты.

- Анализ возможности применения различных методов стимулирования в годовых коммуникационных кампаниях с учетом реализации целей и задач комплекса в целом и анализа коммуникационной политики конкурентов.

- Выделение из годового плана-графика коммуникационных кампаний по предметам коммуникации отдельного календарного плана-графика кампаний по стимулированию.

- Выбор методов стимулирования согласно целям, классификации и практике конкурентов для каждой кампании по стимулированию. Ценовые и неценовые кампании, сплошное и выборочное стимулирование. Субъекты стимулирования в каждой кампании. Совместное проведение кампаний с другими участниками. География проведения кампаний. Систематичность кампаний по времени.

Определение границ годового бюджета на стимулирование, исходя из списка кампаний, общего бюджета на маркетинговые коммуникации, возможных дополнительных затрат с учетом специфических затрат на стимулирование, принятых в практике конкурентов, совместного участия в кампаниях других организаций. Распределение бюджета по кампаниям в течение года.

- Разбиение бюджета на стимулирование на затраты на бонусы и затраты на коммуникацию. Определение метода исчисления и доли затрат на массовую коммуникацию, относящуюся к стимулированию.

Годовое планирование в целом и планирование кампаний по стимулированию осуществляются параллельно с учетом приоритета целей и задач комплекса маркетинговых коммуникаций.

На рисунке 4.2 приведен пример распределения коммуникационных кампаний по предметам коммуникации во времени.

На рисунке 4.2 кампании расположены по предметам коммуникации снизу вверх в порядке убывания краткосрочного эффекта

увеличения продаж и возрастания долгосрочного эффекта. Ближе к оси времени на одном уровне расположены кампании по стимулированию, затем – ценовые, товарные и т. д. Чем выше уровень, тем ниже краткосрочный эффект и выше долгосрочный. На верхнем уровне расположены рекламные кампании, в которых предметом коммуникации являются мероприятия по связям с общественностью. Некоторые кампании могут идти параллельно, разными сериями рекламных объявлений в различных средствах коммуникации, а также объединяться в одних объявлениях на основе композиции предметов коммуникации по принципу интегрированных маркетинговых коммуникаций. Например, кампания по стимулированию может объединить такие предметы коммуникации, как «стимулирование» – «товар» – «цена». Это значит, что в этой кампании мы применяем ценовое стимулирование на определенные товары. Если понятия «стимулирование» – «цена» объединены, это значит, что происходит распродажа широкого ассортимента товаров с выделением среди них «убыточных лидеров» для привлечения внимания покупателей. Некоторые кампании, связанные, например, с торговой маркой, носят постоянный характер, потому что эти объявления поддерживают узнаваемость и внедрение в сознание покупателей логотипа, размещенного на ряде объектов наружной рекламы.



Рис. 4.2. Распределение коммуникационных кампаний по предметам коммуникации во времени

При определении списка коммуникационных кампаний на год по предметам коммуникации и выделения из них кампаний, четко связанных со стимулированием, важное значение имеют сезоны, события и даты. Сезонность – ключевой параметр, позволяющий сделать акцент на рекламе того или иного товара без стимулирования или со стимулированием. Практически любой ассортимент товаров, подобранный по принципу сезонности, выглядит, как это условно представлено на рис. 4.3. Ряд товаров продается хорошо в одно время, и плохо – в другое. Задача маркетологов состоит в том, чтобы сделать ассортимент сбалансированным: кончается сезон одного товара – начинается сезон другого. В этом случае мы всегда имеем, что предложить покупателям, и предмет коммуникации с точки зрения товара присутствует.



Рис. 4.3. Сезонность ассортимента

Даты – параметр, дающий нам повод для привлечения внимания и проведения рекламной кампании. Многие праздники, как и сезоны, являются причиной приобретения определенных товаров и увеличения спроса. У нас в стране не особенно много официальных и неофициальных общенациональных праздников:

- Новый год – 1 января;
- Рождество – 7 января;
- День Святого Валентина – 14 февраля;
- День защитника отечества – 23 февраля;
- Международный женский день – 8 марта;
- День труда – 1 мая;
- День Победы – 9 мая;
- День защиты детей – 1 июня;
- 22 августа – День Российского флага и т. д.

Кроме того, есть и «отраслевые» праздники: Татьянин день (День студентов), День строителя, День Военно-морского флота, День рыбака, День учителя и т. д. Бывают шуточные праздники – День Нептуна, День смеха – 1 апреля. Список можно дополнить реальными и выдуманными

праздниками фирмы – День рождения магазина, День покупателя и т. д. Все они помогут в планировании рекламных кампаний.

К *событиям* мы относим все случайные или созданные явления, нарушающие обычное течение времени и способные стать информационными поводами для привлечения внимания к нашей фирме: 100-тысячный посетитель, приезд певицы Мадонны на гастроли в наш город, джазовый фестиваль, заключение договора о сотрудничестве с корпорацией IBM, спонсорство над чем-либо и т. д. Они могут послужить основой коммуникации в первую очередь с точки зрения PR, а на основе концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций – и для других предметов коммуникации. Об этом мы говорили в разделе 1.2. Пример специально созданного события приведен ниже.

Пример 4.1

В 2002 г. национальная программа «Праздник футбола „О-ле Кока-Кола“», главным событием которой явился открытый турнир по футболу среди непрофессиональных команд, собирала по всей России дворовые футбольные команды.

19 мая 2002 г. на Дворцовой площади состоялся турнир среди непрофессиональных команд и праздник «О-ле Кока-Кола». В турнире приняли участие 338 команд пяти возрастных групп: 10 – 12 лет, 13 – 14 лет, 15 – 17 лет, 18 лет и старше, а также девушки. Традиционно прошел и VIP-турнир, в котором смогли принять участие как партнеры нашей компании Coca-Cola, так и представители администрации Санкт-Петербурга и журналисты. Победители турнира в группе 13 – 14 лет поехали в Москву на финальные игры бороться за главный приз – поездку в международный детский футбольный лагерь.

Футбол дал компании Coca-Cola уникальную возможность привлечь миллионы потребителей в лице футбольных болельщиков, разделяя их страсть и спортивный азарт.

После того как определен годовой план-график проведения всех коммуникационных кампаний и кампаний по стимулированию в частности, для каждой из них составляется более подробный и детальный тактический план подготовки, реализации мероприятия и

оценки его эффективности. Планирование отдельных кампаний по стимулированию (разработка проекта кампании) состоит из этапов, которые показаны в алгоритме на рис. 4.4.

В начале работы мы определяем коммуникационные и экономические цели кампаний по стимулированию, ожидаемое увеличение объемов продаж, ограничения по бюджету. При проведении мероприятий по стимулированию ограничение по бюджету определяется на основе дополнительного прироста объема продаж и прибыли.

Затем на основе классификации методов стимулирования необходимо выбрать необходимые методы и проверить, можем ли мы с точки зрения выделенных средств достичь поставленных целей.

Далее, если ограничения выполнены, мы формулируем творческую концепцию, устанавливаем точные сроки проведения кампании, проводим медиапланирование.

Затем прописывается точная смета кампании, в которую включаются различные статьи:

- реклама в СМИ;
- затраты на POS-материалы;
- дополнительные расходы на упаковку;
- затраты на бонусы;
- затраты на организацию прямого взаимодействия с покупателями

и т. д.

Нередко после составления детальной сметы возникает перерасход бюджета, и бывает необходимо вернуться на несколько этапов назад, чтобы уточнить различные параметры. В этом случае мы пересматриваем стоимость упаковки, других материалов, уменьшаем количество точек продажи, время работы промоутеров и т. д. Уточняем медиаплан. Иногда есть возможность уменьшить размеры рекламных объявлений или частотность их подачи и выбрать более дешевое время выхода без ущерба для коммуникационного эффекта. Затем можно вернуться к выбору метода стимулирования и сократить или удешевить количество призов и подарков, уменьшить размер скидок. В конце концов можно пересмотреть цели, сроки и ожидаемые результаты от проведения

кампании. Таким образом, мы итерационно приводим в соответствие затраты и результаты. Наконец, составляется организационный план проведения кампании по стимулированию.

На первом этапе необходимо:

- выбрать производителей рекламной продукции, запросить у них сметы, проанализировать их, добиться лучших цен и сроков выполнения заказа;
- осуществить подбор и закупку бонусов, согласовать сроки доставки и места их вручения;
- составить календарный план-график производства, подачи в СМИ и выхода рекламных обращений:
- разработать тексты, провести фотографирование, съемки, подготовить оригинал-макеты рекламных объявлений на основе разработанной творческой концепции;
- подобрать персонал для работы на местах продаж, составить для него подробные инструкции, провести обучение.

Перед мероприятием мы разрабатываем алгоритм замера и расчета эффективности, который реализуется в ходе его проведения. После окончания кампании проводится окончательный анализ результатов.

В Приложении 1 показан пример сметы кампании по стимулированию. В Приложении 2 приведен пример календарного плана-графика кампании, а в Приложении 3 – регулирования организационных и технических моментов кампании по стимулированию корпорации Coca-Cola.

Используя классификацию, мы можем придумывать или выбирать из уже существующего арсенала конкретные методы стимулирования.

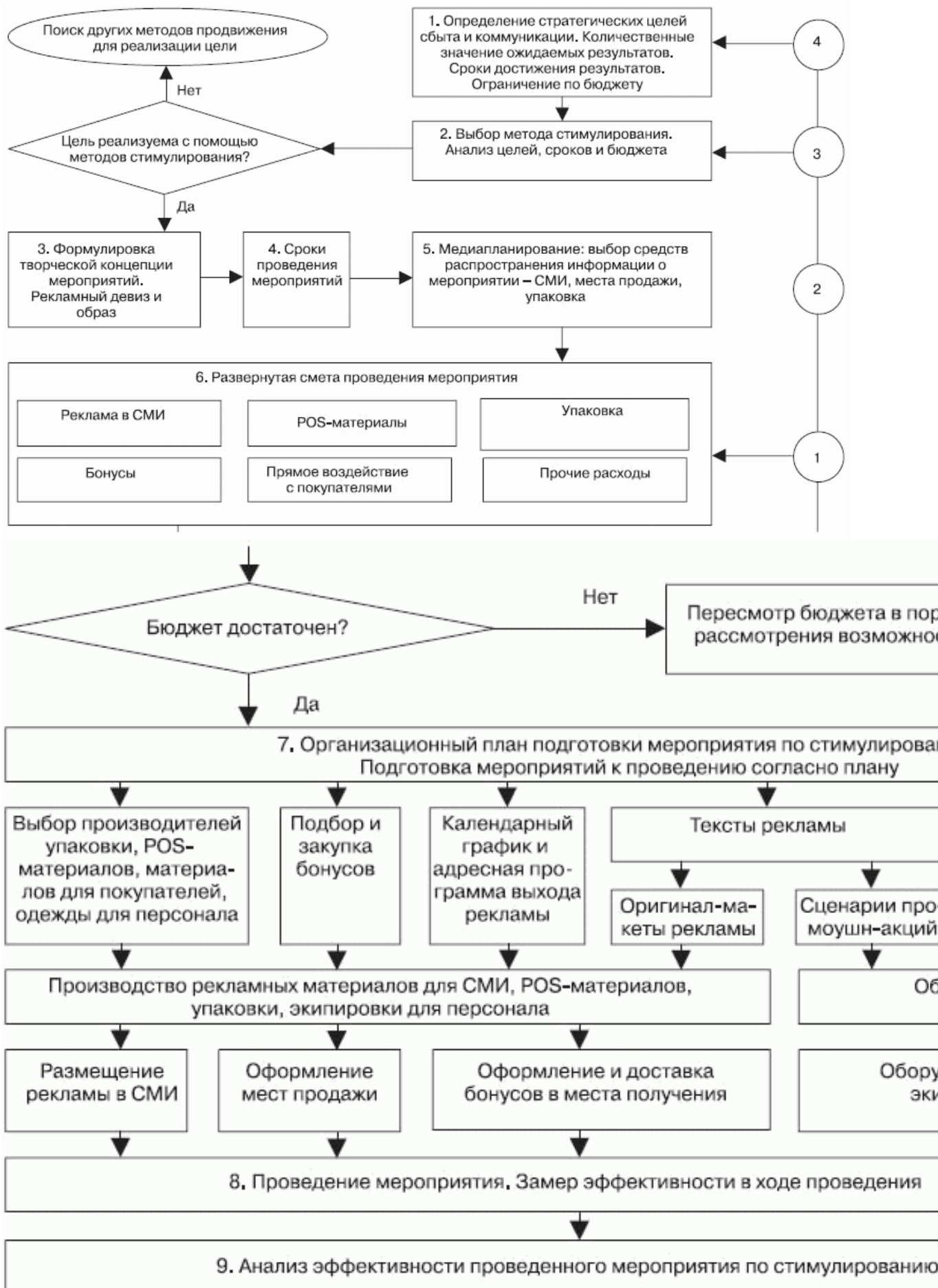


Рис. 4.4. Этапы планирования кампании по стимулированию

На рисунке 4.5 показаны иерархия и наиболее тесные связи между различными направлениями классов методов стимулирования. На основе установленных связей можно подбирать и разрабатывать методы и подбирать бонусы для решения конкретных задач.

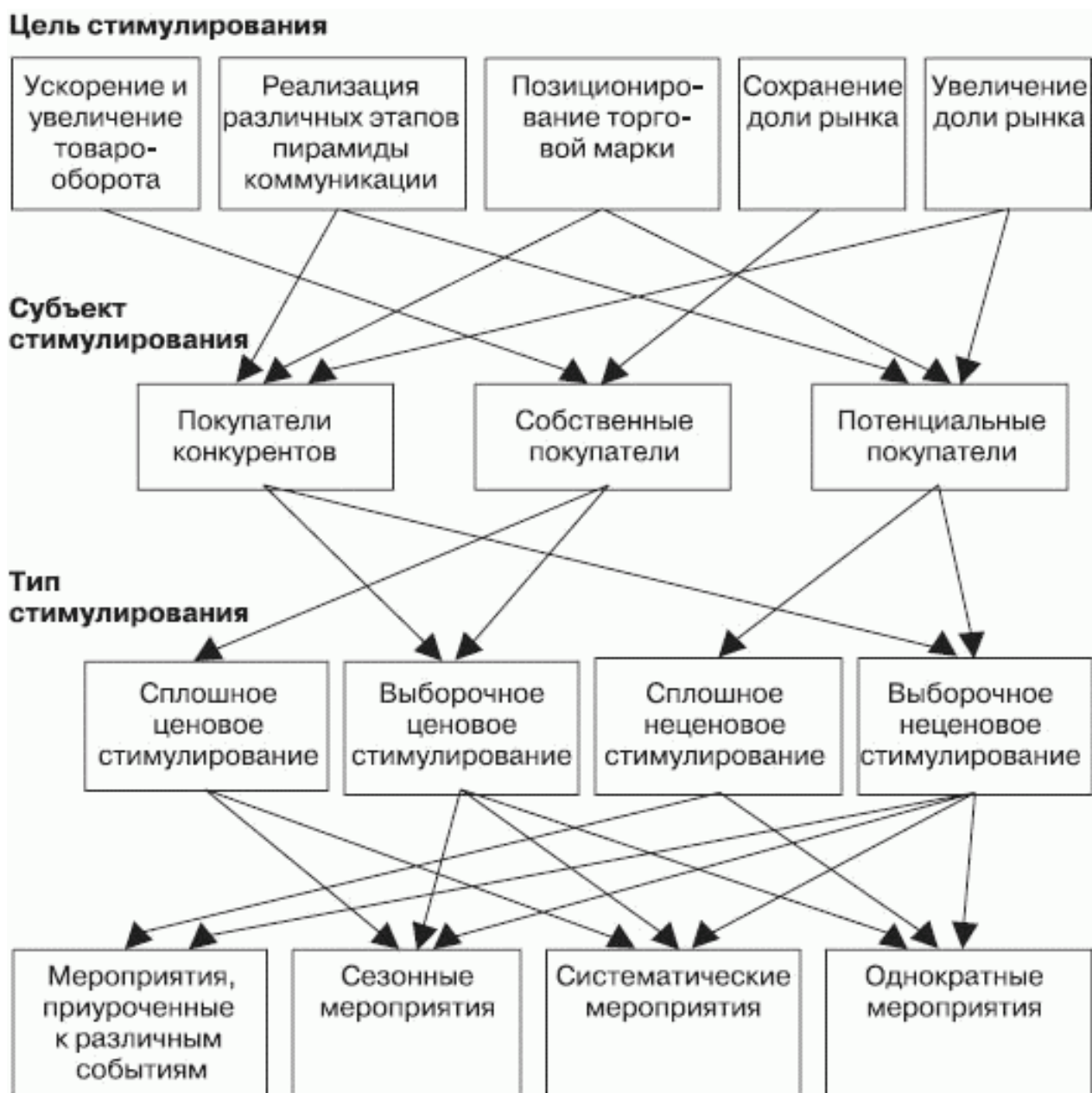


Рис. 4.5. Последовательность выбора методов стимулирования и связи между ними

Четыре блока на рис. 4.5 являются укрупненными направлениями классификации методов и расположены в иерархическом порядке. Согласно иерархии, сначала необходимо сформулировать цель стимулирования, затем определить субъект стимулирования, потом выбрать тип стимулирования («ценовое – неценовое», «сплошное – выборочное») и, наконец, решить вопрос о систематичности проведения акций.

В каждый блок помещены несколько малых. Это классы методов стимулирования. Например, цели делятся на четыре класса: увеличение товарооборота, реализация различных этапов пирамиды коммуникации, позиционирование, сохранение и увеличение доли рынка.

Далее расположен блок «Субъект стимулирования». Мы можем стимулировать собственных покупателей, покупателей конкурентов, потенциальных покупателей. Выбор субъектов стимулирования связан с целями. В зависимости от цели, исходя из желаемого эффекта, лучше выбирать определенный тип субъекта стимулирования, который наиболее точно соответствует целям кампании. Наиболее тесные и вероятные связи показаны стрелками.

После того как мы определились с субъектом, выбираем тип стимулирования. Связи между субъектами и типами стимулирования также показаны стрелками, соединяющими соответствующие прямоугольники. Например, если мы выбрали в качестве субъекта собственных покупателей, то здесь больше подходит ценовое стимулирование, чем неценовое: они уже готовы совершать покупку, и для их стимулирования нужен «последний толчок» – скидка. В зависимости от количества покупателей мы выбираем сплошное или выборочное стимулирование. Чем меньше покупателей, тем больше вероятность выбора сплошного стимулирования. На последнем уровне мы решаем, сделать ли акцию систематической, разовой или сезонной, или связать ее с какой-либо датой.

Проиллюстрируем работу схемы еще на одном примере.

1. Цель – позиционирование торговой марки (на рис. 4.5 – третий прямоугольник «Позиционирование торговой марки» внутри первого сверху блока «Цель стимулирования»).

2. Движемся по стрелкам от прямоугольника «Позиционирование торговой марки» вниз. В качестве субъекта наиболее вероятны покупатели конкурентов и потенциальные покупатели: они не являются нашими сторонниками, и нам необходимо внедрить в их сознание позицию бренда. Однако мы не пойдем по пути прямой борьбы с конкурентами и займемся потенциальными покупателями.

3. Таким покупателям больше подходит сплошное неценовое или выборочное неценовое стимулирование. Так как потенциальных покупателей очень много, мы выбираем выборочное неценовое стимулирование.

4. Акция будет разовой: нецелесообразно делать ее систематической до измерения степени достижения цели. Если по результатам опроса после проведения акции мы увидим, что цель достигнута, нам не следует вновь проводить подобное мероприятие до того времени, пока перед нами опять не встанет проблема позиционирования с уже новыми потенциальными покупателями.

Безусловно, предложенные на рис. 4.5 взаимосвязи методов могут показаться читателю весьма спорными, но как инструмент креатива для разработки мероприятий по стимулированию эта модель очень полезна.

На рисунке 4.6 показан алгоритм выбора типов стимулирования «сплошное – выборочное» и «ценовое – неценовое». Общий подход к выбору определен следующей последовательностью этапов:

- выбор между ценовым и неценовым стимулированием;
- выбор сплошного или выборочного стимулирования;
- выбор конкретных бонусов.

Решения при выборе типов стимулирования основаны на применении определенных методов:

- опросы потенциальных покупателей, показывающие их отношение к различным методам стимулирования;

- тесты, эксперименты и пробный маркетинг на ограниченных рынках.

При решении о целесообразности скидок или других бонусов важно знать мнение потребителей по этому вопросу.

Пример 4.2

В [24] указано: «Исследование VIPP (проведенное в 1993 г. во Франции) показало: по получаемым благоприятным отзывам на первом месте стоят купоны на скидку (32 % опрошенных), затем – снижение цен (29 %), дополнительное количество товара (27 %), предложения рассрочки платежей (5 %), немедленное предоставление подарка (3 %) и бесплатные образцы товара (1 %)».



Рис. 4.6. Алгоритм выбора типов стимулирования «сплошное – выборочное» и «ценовое – неценовое»

Мероприятия со снижением цены выгодны тем, что имеют наименьшие дополнительные организационные затраты, связанные с приобретением бонусов, их транспортировкой, хранением и обработкой.

Это сокращает бюджет на стимулирование и повышает эффективность проведения мероприятия. В то же время ценовые методы имеют множество недостатков и в определенных условиях не могут быть применены. Эти условия выступают ограничениями при принятии решения о применении ценового стимулирования.

Пример 4.3

Р. Акофф в [8] пишет о выборе магазинов одежды: «Потребители... заявили, что всегда заранее решают, какую сумму денег потратят на приобретение одежды. Затем они ищут магазин, который предлагает им товары более высокого качества за ту цену, на которую они рассчитывали. Иными словами, они стремятся не к низким ценам за заранее определенный уровень качества, а к получению максимального качества по предварительно установленной цене. Предлагаемые рекламой розничной сети цены со скидками только отпугивали их... Как постоянные покупатели, они хотели бы участвовать в распродажах заранее, а не вместе со случайными посетителями. Они считали, что достаточно двух распродаж в год – весенней и осенней, проводимых в одно и то же время».

Потребители одной группы товаров в ассортименте предприятия могут предпочитать как ценовые методы, так и неценовые.

Пример 4.4

Для посетителей аптек были получены следующие данные [37]. «При выборе методов стимулирования проведен опрос посетителей аптеки о предпочтительности для них тех или иных стимулов. По препарату ИРС-19: 43 % опрошенных высказались за получение при покупке препарата карточки постоянного клиента, дающей право на последующие покупки препаратов в аптеке со скидкой, 35 % – за получение скидки размером 3 % на препарат при покупке, 22 % – за получение подарка при покупке ИРС-19. По препарату „Трависил“: 57 % респондентов высказались за получение скидки на другой препарат при покупке, 28 % – за получение подарка, 15 % – за получение скидки в размере 3 % на упаковку. По препарату „Отипакс“: 53 % – за получение скидки при покупке препарата, 47 % – за получение подарка при

покупке. В этой связи были выбраны определенные методы стимулирования:

ИРС-19 – вручение карточки постоянного клиента;

«Трависил» – вручение подарка (упаковки разовых носовых платков);

«Отипакс» – предоставление скидки на препарат в размере 3 %».

Опросы – первый шаг для определения направления, в котором надо искать метод стимулирования и тип бонусов. В дальнейшем гипотезы можно подтвердить проведением экспериментов на ограниченных рынках [24, 80, 93].

4.2. Как определять размер скидки и прогнозировать объем продаж при ценовом стимулировании

Скидки могут предоставляться исходя из различных целей стимулирования, некоторые из них не связаны с увеличением прибыли от продаж того товара, на который они назначены. На рисунке 4.7 показаны типы скидок в зависимости от целей стимулирования.

Скидки на товары при распродажах и скидки «убыточный лидер» являются экономией лишь для покупателей, для предприятия это – затраты на стимулирование других товаров. Размеры убытков, связанные с продажей товаров по ценам, которые почти всегда ниже себестоимости, включаются в бюджет на стимулирование других товаров, приносящих предприятию дополнительную прибыль.

Рассмотрим вопрос о стимулирующих скидках. Размер скидки, который приведет к увеличению объемов продаж и к увеличению прибыли, зависит от многих параметров:

- эластичность спроса по цене и оптимальная цена на товар;
- цены конкурентов и доступность их товаров для потребителей;
- неценовые факторы увеличения/снижения спроса;
- потенциал спроса (емкость рынка);
- наличие необходимого объема товара для его удовлетворения.

Кратко рассмотрим теорию цены. Вопрос эластичности спроса и оптимальной цены исследован достаточно подробно. Эластичность спроса по цене между двумя точками кривой спроса от точки 2 (большая

цена без стимулирования) до точки 1 (меньшая цена при стимулировании), как показано на рис. 4.8, определяется следующим образом:

$$e = \frac{\frac{(Q_2 - Q_1)}{Q_1}}{\frac{(P_2 - P_1)}{P_2}} = \frac{\frac{\Delta Q}{Q_1}}{\frac{\Delta P}{P_2}} = \frac{\Delta Q}{\Delta P} \cdot \frac{P_2}{Q_1},$$

$$e = \lim_{\Delta P \rightarrow 0} \frac{\Delta Q}{\Delta P} \cdot \frac{P_2}{Q_1} = Q'_p \cdot \frac{P}{Q},$$

где Q_1 — объем продаж после снижения цен, шт.; Q_2 — объем продаж до снижения цен, шт.; P_1 — цена после снижения, руб.; P_2 — цена до снижения, руб.; ΔQ — прирост продаж, шт.; ΔP — размер уменьшения цены, руб.; Q'_p — производная функции спроса по цене.



Рис. 4.7. Типы скидок в зависимости от целей стимулирования

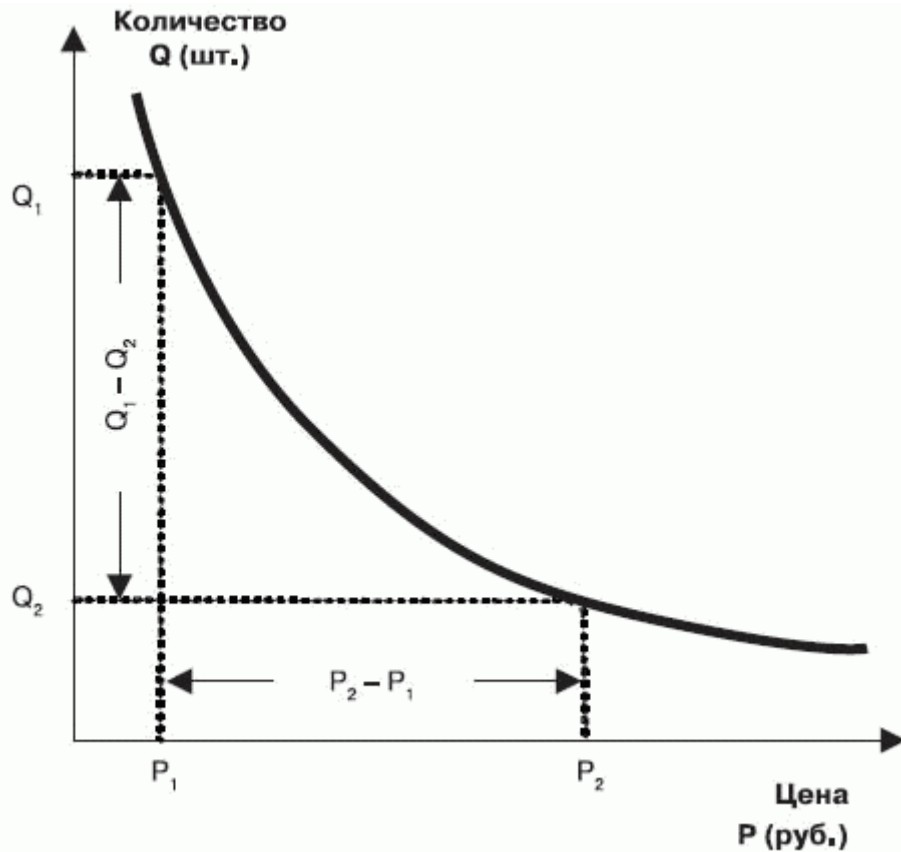


Рис. 4.8. Определение эластичности спроса по цене

Эластичность показывает темп прироста объема продаж в натуральном выражении при снижении цены. Величина e показывает, на сколько процентов увеличивается спрос при снижении цены на один процент на участке кривой спроса от точки 2 до точки 1 или в предельном случае – в любой точке непрерывной гладкой кривой спроса. Можно сформулировать иначе: на сколько процентов уменьшается спрос при увеличении цены на один процент. Здесь интересна не сама формула, а следствие из нее, касающееся изменения объемов выручки при изменении цены.

Различают три вида спроса: эластичный, нейтральный и неэластичный. При неэластичном спросе, когда эластичность по модулю меньше единицы ($-1 < e < 0$), так же, как и при нейтральном спросе, когда она равна по модулю единице, при снижении цен будет наблюдаться снижение выручки ($P_1Q_1 \leq P_2Q_2$), а при увеличении цены – увеличение выручки. Такая ситуация рассматривалась в примере 3.4

(раздел 3.3): цена растет, количество проданных холодильников в штуках падает (закон спроса), но выручка увеличивается (неэластичный спрос).

С точки зрения стимулирования более всего интересна ситуация эластичного спроса, когда показатель эластичности больше единицы по модулю или меньше минус единицы по значению ($e < -1$). В этом случае снижение цен приводит к увеличению выручки ($P_1 Q_1 > P_2 Q_2$), но еще не к увеличению прибыли. Для того чтобы искать оптимальную цену, дающую максимум прибыли при эластичном спросе, необходима функция затрат, о чем мы поговорим ниже.

На рисунке 4.9 графически показаны ситуации эластичного, нейтрального и неэластичного спроса.

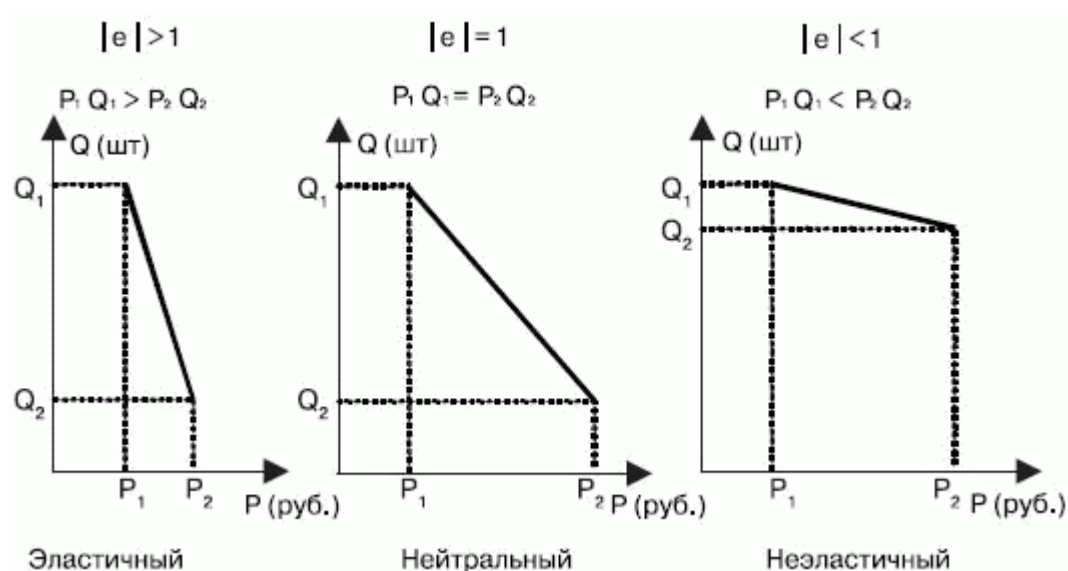


Рис. 4.9. Неэластичный, нейтральный и эластичный спрос

Площадь прямоугольника, ограниченного ценой и объемом продаж, в натуральном выражении показывает объем выручки; очевидно, когда выручка растет, а когда уменьшается. В таблице 4 Л и примере 4.5 представлены ситуации различного по эластичности спроса.

Пример 4.5

Комментируем табл. 4.1. Допустим, вы продаете персики по цене 50 руб. за килограмм в количестве 100 кг в неделю. Каков будет спрос в натуральном выражении и выручка в деньгах, если цена – 52,63 руб. (на

5 % больше) при различных видах спроса по эластичности? Вопрос можно сформулировать иначе: каков спрос по эластичности, если при цене на 5 % выше мы будем продавать 95, 85 и 98 кг в неделю (см. табл. 4.1).

Ситуация первая. Спрос нейтральный – выручка не меняется. При увеличении цены на 5 %, спрос в точке 2 меньше спроса в точке 1 на те же 5 % и составляет 95 кг. Выручка в обеих точках равна 5 тыс. руб. Сразу отметим одну тонкость в формуле эластичности. За базу цены, относительно которой считается скидка или надбавка, принимается цена в точке 2 (большая), а за базу количества продаваемого товара – точка 1, также с большим объемом. *Ситуация вторая.* При эластичном спросе на каждый процент снижения цены спрос увеличивается на 3 %, т. е. при цене на 5 % меньше спрос будет на 15 % больше. При цене 52,63 руб. за килограмм мы будем продавать 85 кг, при цене 50 руб. за кг – на 15 % больше (на каждый из 5 % цены получаем увеличение спроса на 3 %, итого 15 %), т. е. 100 кг (100 кг минус 15 % – 85 кг). Выручка при меньшей цене составит 5 тыс. руб., при большей цене – 4473,68 руб. *Ситуация третья.* Спрос неэластичный. На каждый процент увеличения цены получаем всего 0,5 % снижения спроса. При цене 50 руб. продаем 100 кг, выручка 5 тыс. руб. При цене 52,63 руб. продаем 97,5 кг, выручка – 5131,58 руб.

Таблица 4.1

Различные виды спроса по эластичности

Характеристика спроса	Нейтральный	Эластичный	Неэластичный
Эластичность	$ e = 1$	$ e = 3(> 1)$	$ e = 0,5(< 1)$
Цена P_1 (меньшая) (руб.)	50	50	50
Увеличение цены относительно уровня 2 (%)	5	5	5
Цена P_2 (большая) (руб.)	$P_2 = P_1 / (1 - 0,05) = 52,63$	$P_2 = P_1 / (1 - 0,05) = 52,63$	$P_2 = P_1 / (1 - 0,05) = 52,63$
Спрос Q_1 (шт.)	100	100	100
Снижение спроса относительно уровня 1	$e \times 5\% = 5\%$	$e \times 5\% = 15\%$	$e \times 5\% = 2,5\%$
Спрос Q_2 (шт.)	$Q_2 = Q_1 \times (1 - 0,05) = 95$	$Q_2 = Q_1 \times (1 - 0,15) = 85$	$Q_2 = Q_1 \times (1 - 0,025) = 97,5$
Выручка V_1 (руб.)	5000	5000	5000
Выручка V_2 (руб.)	5000	4473,68	5131,58

Если обозначить через k величину темпа прироста (снижения) цены в точке 2 относительно этой же точки в виде десятичной дроби, то величину темпа прироста выручки d в натуральном выражении при известной эластичности e можно рассчитать по приведенной ниже формуле. Также можно перевести величину темпа прироста k в величину темпа прироста n цены в точке 2 относительно цены в точке 1:

$$k = \frac{P_2 - P_1}{P_2}, n = \frac{P_2 - P_1}{P_1} \Rightarrow n = \frac{k}{1 - k}, k = \frac{n}{1 + n};$$

$$P_2 = P_1 \left(\frac{1}{1 - k} \right), Q_2 = Q_1 (1 + ke);$$

$$d = \frac{P_2 Q_2 - P_1 Q_1}{P_1 Q_1}; d = (e + 1) \frac{k}{1 - k} = (1 + e)n,$$

где k – темп прироста цены P_2 относительно цены P_1 (скидка), ед.;
 n – темп прироста цены P_2 относительно цены P_1 , ед.; d – темп прироста объема продаж в точке 2 относительно точки 1, ед.

Можно вычислить и точку оптимальной цены при максимизации прибыли при эластичном спросе без ограничений на объем продаж в натуральном выражении и найти оптимальные объем продаж и размер прибыли при фиксированной эластичности на всем участке кривой спроса. Для этого необходима функция затрат или себестоимости. Далее, согласно правилам нахождения экстремума функции одной переменной

без ограничений с помощью дифференцирования и приравнивания первой производной к нулю, находим точку оптимальной цены, дающей максимальную прибыль:

$$\begin{aligned}
 Z &= C + vQ(P) \\
 F(P) &= Q(P)P - (C + vQ(P)) \rightarrow \max \Rightarrow \\
 (Q(P)P - (C + vQ(P)))'_P &= 0; \\
 Q'_P P + Q(P) - vQ'_P &= 0 \Rightarrow Q'_P (v - P) = Q(P); \\
 e = Q'_P \frac{P}{Q(P)} \Rightarrow Q'_P &= e \frac{Q(P)}{P}; \\
 e \frac{Q(P)}{P} (v - P) = Q(P) \Rightarrow e \frac{(v - P)}{P} &= 1 \Rightarrow e(v - P) = P; \\
 ev - eP = P \Rightarrow ev = P + eP \Rightarrow ev = P(1 + e) \Rightarrow P_{opt} &= v \frac{e}{(1 + e)},
 \end{aligned}$$

где Z – затраты (себестоимость) на производство и реализацию продукции, руб.; C – постоянные затраты, не зависящие от объема производства и реализации, руб.; v – переменные затраты на единицу продукции, руб.; $Q(P)$ – объем продаж в штуках, зависит от цены; P – цена, руб.; $F(P)$ – прибыль, руб., зависит от цены; e – эластичность спроса по цене, меньше -1 ; P_{opt} – оптимальная цена, максимизирующая прибыль, руб.

Экстремум будет точкой максимума, так как при эластичном спросе прибыль является выпуклой функцией (выпуклостью вверх) как сумма двух выпуклых функций – выручки и затрат. *Формула оптимальной цены справедлива, если в процессе снижения цены не изменяются ни переменные, ни постоянные затраты, и эластичность – постоянная величина в любой точке, не зависящая ни от каких переменных.* В реальной ситуации это практически невозможно.

По данным Ж. Ж. Ламбена [53], общий обзор исследований для западных стран дает оценку для e от $-1,6$ до $-2,5$, если говорить об эластичном спросе.

Наибольшее применение в практике среди явных функций спроса получила степенная функция зависимости объема продаж от цены, имеющая постоянную эластичность спроса на всем участке кривой:

$$Q = A \times P^E.$$

Эластичность в данном случае – это показатель степени E :

$$e = Q_p \left(\frac{P}{Q} \right) \Rightarrow e = (AP^E)'_p \left(\frac{P}{AP^E} \right) = AEP^{E-1} \frac{P}{AP^E} = EAP^E \frac{P}{PAP^E} = E.$$

Между двумя точками (Q_1P_1) и (Q_2P_2) эластичность e постоянна и определяется по следующей формуле:

$$e = \frac{\log(Q_1/Q_2)}{\log(P_1/P_2)}.$$

Эластичность спроса по цене определяется в ходе экспериментов или опросов покупателей. При проведении экспериментов необходимо учесть:

- цены конкурентов;
- размеры скидок, обычно применяемые в отрасли при проведении мероприятий по стимулированию;
- наличие рекламы на месте продажи;
- другие посторонние факторы.

Функция спроса не является гладкой на всем исследуемом промежутке цены. Спрос может быть неэластичным, если мы двигаемся в интервале цены, не превышающей цену конкурента, и стать резко эластичным при пересечении границы конкурентной цены (рис 4.10). Поэтому необходимо проводить хотя бы один эксперимент при цене ниже, чем у конкурентов, если они существуют.

Пример 4.6

Вы продаете телевизоры определенной марки с определенными техническими характеристиками по цене 10 тыс. руб. Конкурент, который находится напротив вас, продает те же телевизоры по цене 8 тыс. руб. Вы снижаете цену до 9,5 тыс., 9 тыс., 8,5 тыс., 8 тыс. руб. за шт., но количество покупателей не становится существенно больше, и выручка не растет (неэластичный спрос). Однако, как только вы устанавливаете цену 7,9 тыс. руб., в кассу образуется очередь, и выручка резко вырастает.

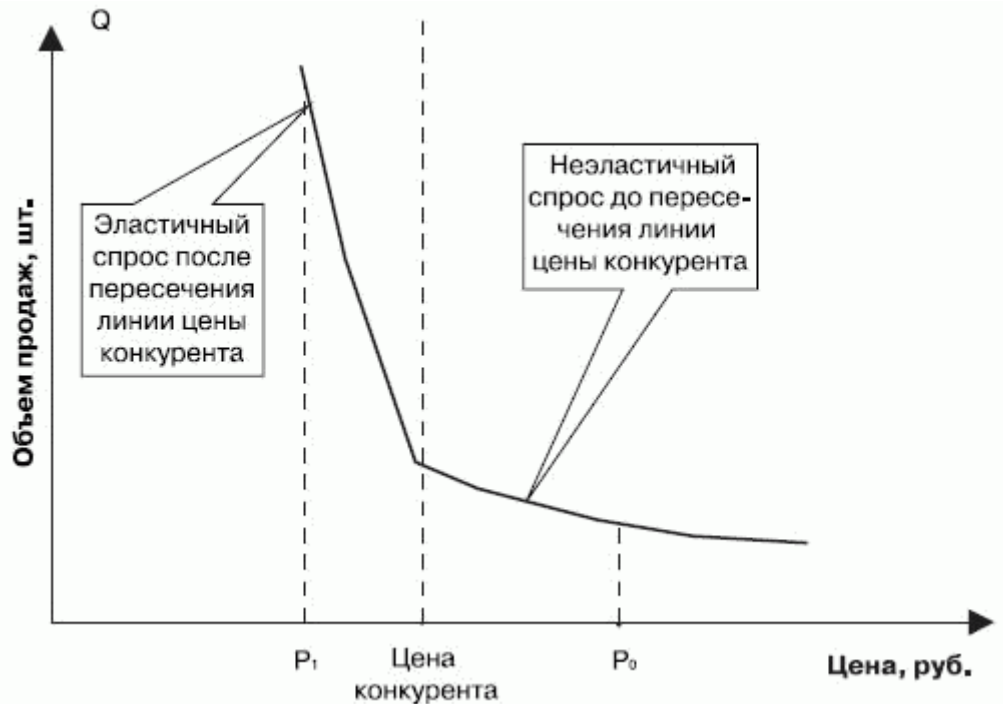


Рис. 4.10. Эластичность спроса в зависимости от цены конкурента

Цена ниже, чем у конкурентов, может и не быть оптимальной, т. е. не давать максимума прибыли. Принятая цена может быть как выше, так и ниже оптимальной. Если она ниже оптимальной, то следует не предоставлять скидки, а увеличивать цену. Более того, если мы боремся с конкурентами с помощью цен, она может стать ниже наших переменных затрат, т. е. ниже закупочной цены, как говорят в торговле.

Если мы уверены в объеме реализации любого объема товара при конкурентоспособной цене, можно определить безубыточный минимальный объем реализации, позволяющий окупить постоянные и переменные затраты:

$$\begin{aligned}
 Z &= C + vQ; \quad W = QP; \\
 F &= W - Z = QP - (C + vQ) = 0; \\
 QP &= C + vQ \Rightarrow QP - vQ = C \Rightarrow Q(P - v) = C; \\
 Q^* &= \frac{C}{P - v},
 \end{aligned}$$

где Z – затраты (себестоимость) на производство и реализацию продукции, руб.; C – постоянные затраты, не зависящие от объема производства и реализации, руб.; v – переменные затраты на единицу

продукции, руб.; Q – объем продаж в штуках, может быть сколь угодно большой; Q^* – безубыточный объем производства, в штуках; P – цена, руб.; F – прибыль, руб., равно нулю в точке безубыточности.

На рисунке 4.11 показана точка безубыточности (безубыточный объем производства и реализации при заданной цене).

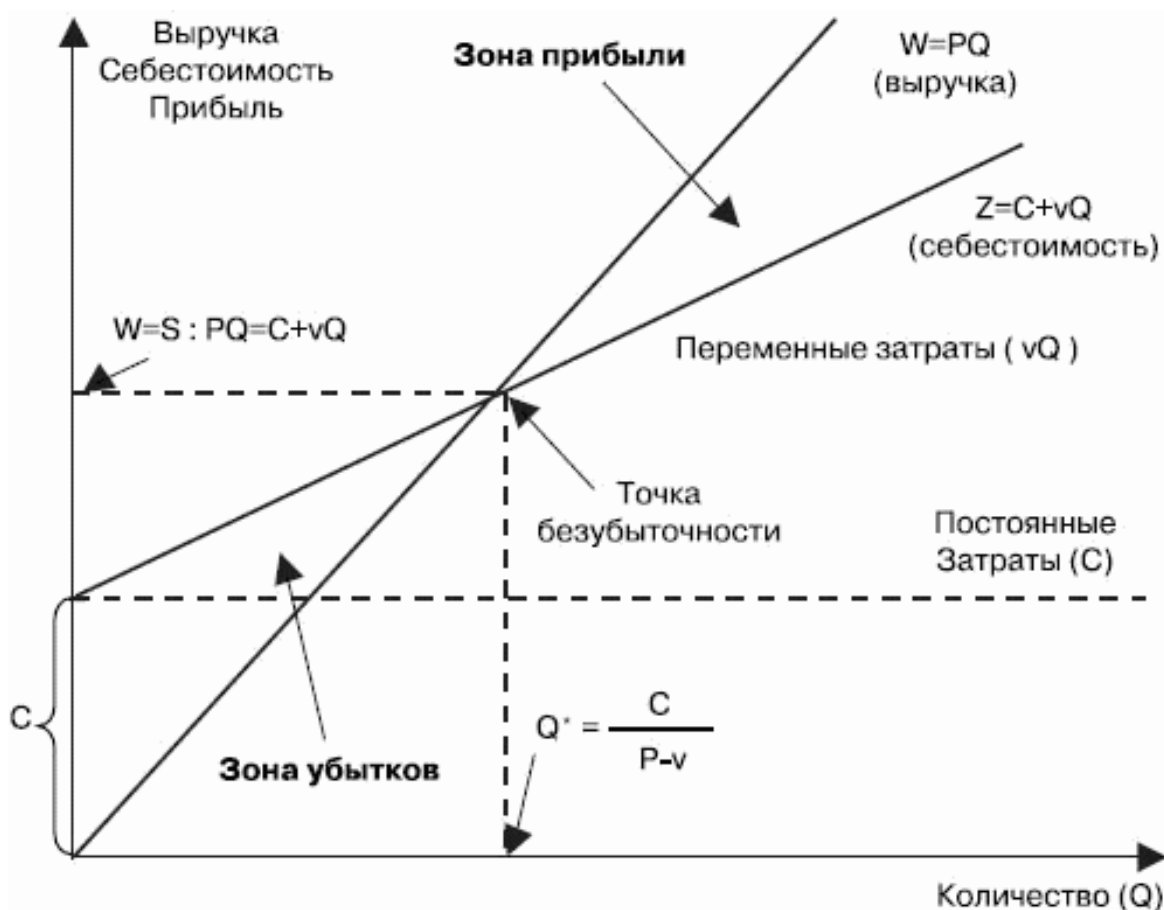


Рис. 4.11. Безубыточный объем производства и реализации

Разность между ценой и переменными издержками, которая стоит в знаменателе формулы, определяющей безубыточный объем производства и реализации, называется маржинальным доходом, маржинальной прибылью или просто маржой. В торговле, где основной объем переменных затрат приходится на закупочную цену, маржа – это торговая наценка, разность между ценой реализации и закупочной ценой, возможно, включающей транспортные расходы.

Исходя из формулы нулевой прибыли и точки безубыточности, можно определить минимальную затратную цену при реализации

определенного, фиксированного объема товара при нулевой прибыли. Для того чтобы цена была минимальной, объем реализации должен быть максимально возможным:

$$P_{\min} = \frac{C}{Q_{\max}} + v.$$

Если мы установили для себя норматив маржинальной прибыли в процентах к закупочной цене, то можем определить затратную цену при фиксированном целевом объеме производства и реализации:

$$F = Q_f \beta v = Q_f P - (C + vQ_f)$$

$$Q_f \beta v = Q_f P - (C + vQ_f) \Rightarrow P_z = (1 + \beta)v + \frac{C}{Q_f},$$

где β – норматив маржинального дохода в долях от 0 до 1; Q_f – целевой, фиксированный объем производства и реализации, шт.

Кроме переменных затрат, которые согласно теории затратного ценообразования должны приносить прибыль, у нас еще есть постоянные затраты, которые тоже должны приносить прибыль. Большинство статей постоянных затрат (амортизация, аренда, проценты за кредит и т. п.) относятся к категориям инвестиционных затрат, и в качестве норматива эффективности издержек к ним применяется ставка процента по инвестициям в год. Исходя из нее можно получить дополнительный прирост прибыли за счет использования постоянных затрат. С учетом ставки по инвестициям, пересчитанной на соответствующий период производства и реализации, затратная цена будет выглядеть следующим образом:

$$F = Q_f \beta v + iC = Q_f P - (C + vQ_f) \Rightarrow$$

$$\Rightarrow P_z = (1 + \beta)v + \frac{(1 + i)C}{Q_f},$$

где i – норматив эффективности инвестиций в долях от 0 до 1.

Если прибыль является просто фиксированной величиной, не зависящей от объема переменных и постоянных затрат, формула затратной цены будет выглядеть следующим образом:

$$F_f = Q_f P - (C + vQ_f) \Rightarrow$$

$$\Rightarrow P_z = v + \frac{F_f + C}{Q_f},$$

где F – фиксированный (целевой) размер прибыли (руб.).

На рисунке 4.12 показан график зависимости прибыли от цены при эластичном спросе.

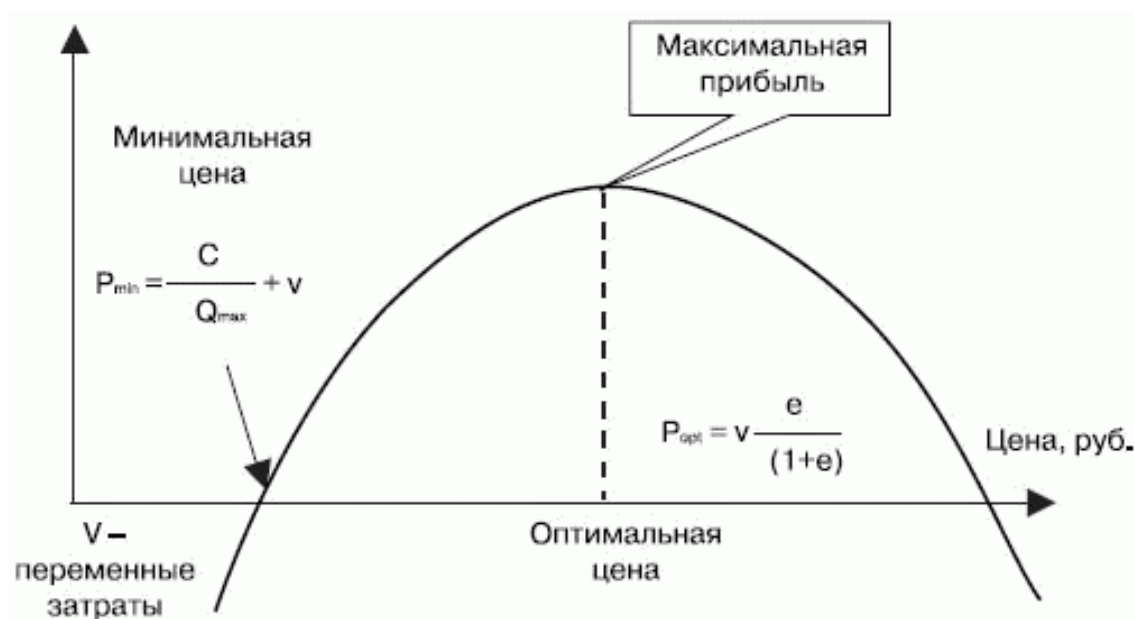


Рис. 4.12. Зависимость прибыли от цены при эластичном спросе

Рассмотрим пример стимулирования продаж остатка товара, который нам придется утилизировать в связи с истечением срока годности, с применением теории затратной цены.

Пример 4.7

Гипермаркеты «О`КЕЙ» в Санкт-Петербурге предлагают своим покупателям широкий выбор салатов. Все салаты готовятся утром и в течение дня и должны быть проданы до 23.00 (время закрытия магазина), в противном случае их утилизируют. Часто, но не всегда, покупатели, пришедшие в магазин вечером около 20.00 – 21.00, могут услышать объявление по радио, что с 22.00 до 23.00 все салаты будут продаваться со скидкой 50 %.

Для простоты мы рассмотрим ситуацию с одним условным салатом, который назовем «Оливье». Для его производства требуется колбаса,

картофель, огурцы, лук, зеленый горошек, майонез и соль. По опыту, в течение дня при различных ценах за килограмм мы можем продать максимально 100 кг салата, минимально – 10 кг. В среднем по всем дням продаж в течение месяца с учетом сезонности – 50 кг. Для производства салата на один килограмм нам необходимо определенное количество продуктов, и затраты на их приобретение показаны в табл. 4.2. Это будут наши переменные затраты на единицу продукции (1 кг салата).

Таблица 4.2

Переменные затраты на производство 1 кг салата с учетом отходов

Ингредиент	Цена 1 кг ингредиента (руб.)	Количество на 1 кг салата (кг)	Стоимость в расчете на 1 кг салата (руб.)
Колбаса	50	0,25	12,5
Картофель	15	0,25	3,75
Огурцы	25	0,25	6,25
Лук	15	0,04	0,6
Зеленый горошек	30	0,21	6,3
Майонез	20	0,03	0,6
Соль	5	0,01	0,05
Итого		1,04	30

Кроме переменных еще есть постоянные затраты в расчете на день, не зависящие от объема продаж, которые приведены в табл. 4.3

Таблица 4.3

Постоянные затраты на производство и реализацию салата в течение дня

Статьи затрат	Сумма затрат в день (руб.)
Заработная плата повара	500
Заработная плата продавца	400
Амортизация прилавков, участка торгового зала	100
Итого	1000

Мы планируем средний объем производства в количестве 50 кг плюс 25 кг – среднее отклонение вверх от среднего значения в день, итого 75 кг. Прибыль планируется исходя из наценки (маржи) 25 % на

сумму переменных затрат при реализации среднего объема – 50 кг. Таким образом, сумма прибыли, которая в принципе рассчитана на 50 кг, должна составить в день 375 руб., объем затрат (себестоимость) на 75 кг – 3250 руб., а затратная цена за килограмм салата в расчете на 50 кг составит 73 руб. за кг (табл. 4.4).

Таблица 4.4

Целевая прибыль и затратная цена

Параметр	Значение параметра
Постоянные затраты на любой объем производства и реализации (руб.)	1000
Переменные затраты на один кг (руб.)	30
Объем реализации для расчета прибыли (кг)	50
Маржа (%)	25
Сумма маржи в расчете на уровень затрат при 50 кг реализации (прибыль, руб.)	375
Объем производства (кг)	75
Себестоимость (постоянные затраты, переменные затраты) для объема производства (руб.)	3250
Плановая выручка (себестоимость и прибыль) при объеме производства 75 кг (руб.)	3625
Затратная цена в расчете на 50 кг (руб. за кг)	73
Сверхприбыль (сумма скидки, руб.) от реализации 25 кг по цене 73 руб.	1812,5

Если в какой-то момент времени продано 50 кг, то весь оставшийся объем можно отдать даром: мы компенсировали затраты на производство 75 кг салата и получили целевую прибыль. Когда же нам выгодно предоставить 50 % скидки? В таблице 4.5 показаны расчеты максимальных скидок на различный объем остатка товара и дополнительная прибыль при скидке в 50 % при плановой выручке 3625 руб.

Таблица 4.5**Размеры скидок и дополнительная прибыль**

Реализовано товара (кг)	Выручка от реализации (руб.)	Необходимый остаточный объем реализации (руб.)	Остаток товара (кг)	Цена реализации остатка (руб.)	Максимальная скидка от цены 73 руб.	Сверх-прибыль при скидке 50 % (руб.)
10	730	2895	65	45	39 %	-522,5
15	1095	2530	60	42	42 %	-340
20	1460	2165	55	39	46 %	-157,5
25	1825	1800	50	36	51 %	25
30	2190	1435	45	32	56 %	207,5
35	2555	1070	40	27	63 %	390
40	2920	705	35	20	72 %	572,5
45	3285	340	30	11	84 %	755
50	3650	-25	25	-1	101 %	937,5
55	4015	-390	20	-20	127 %	1120

На разных рынках существуют различные стандарты на предоставление скидок в мероприятиях по стимулированию. В таблице 4.6 приведены данные, собранные автором по размерам скидок, предоставляемых при проведении мероприятий по стимулированию на разные группы товаров в Санкт-Петербурге в 2005 г.

Таблица 4.6

Размеры скидок при проведении мероприятий по стимулированию на разные группы товаров в Санкт-Петербурге в 2005 г.

Тип товара	Размеры скидок (%)
Разовые акции	
Одежда	От 25 до 75
Обувь	От 25 до 50
Лаки, краски, шпатлевки	От 10 до 50
Пластиковые окна	От 5 до 50
Бытовая техника	От 5 до 12
Сантехника	От 3 до 10
Автомобили	От 2 до 5
Дисконтные карты со скидками на весь ассортимент	
Карта постоянного покупателя магазина «Максимум» (стройтовары и товары для дома)	От 3 до 7
Карта постоянного покупателя магазина «Спорт-мастер»	От 3 до 10

Верхняя граница скидок определяется средней величиной доли переменных затрат в отрасли, а эффект воздействия цены – эластичностью, известной после проведения эксперимента. Для подготовки мероприятия по стимулированию эксперимент следует проводить при наличии рекламы на месте продажи, чтобы не учитывать этот фактор при определении влияния массовой коммуникации.

Объем продаж зависит не только от величины скидки (ценовой фактор, определяемый эластичностью), но и от масштаба массовой коммуникации, который является неценовым фактором. На рисунке 4.13 показан вид функции зависимости объемов продаж при ценовом стимулировании с учетом неценового сдвига под влиянием коммуникации. При одной и той же цене можно получить разный дополнительный объем продаж, который обеспечивается различными уровнями коммуникации.

В общем случае эффект воздействия массовой коммуникации определяется охватом целевого рынка при эффективной частоте, которая определяет отклик покупателей на воздействие конкретных

средств коммуникации [72, 75]. С учетом того, что мероприятия по стимулированию имеют самый высокий рейтинг среди предметов коммуникации по краткосрочному эффекту воздействия на объемы продаж, эффективная частота будет минимальной. Для печатных СМИ, как мы предполагаем, она составит 1+ (минимум один контакт с рекламным объявлением), для вещательных (телевидение и радио) – 3+ (минимум три контакта) [75]. При проведении стимулирования эластичность выступает как усилитель эффекта охвата.

Эффект различных средств рекламы по привлечению в магазины розничной торговли может быть изучен с помощью опросов.

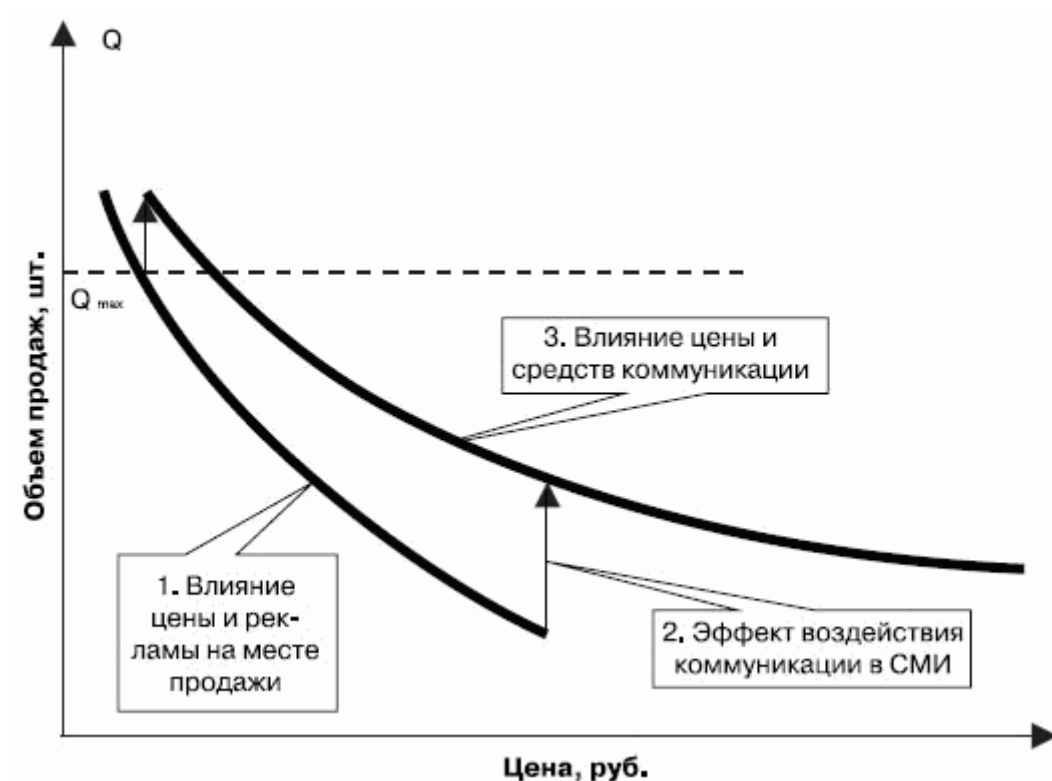


Рис. 4.13. Функция зависимости объемов продаж при ценовом стимулировании

Пример 4.8

В ходе исследования [32], проведенного фирмой «ГОРТИС» для супермаркетов электроники «ТЕЛЕМАКС» в 2004 г., получены следующие данные: «Результаты опроса посетителей и покупателей магазинов „ТЕЛЕМАКС“, так же как и результаты опроса жителей Санкт-

Петербурга, подтверждают наибольший коммуникативный эффект (в период, предшествующий исследованию) от рекламы и распространения фирменной газеты и рекламы на щитах. Газета – эффективное средство информирования, так как получение газеты подтверждают почти 30% жителей Санкт-Петербурга. Газета – эффективное средство формирования спроса: почти 30% посетителей магазинов „ТЕЛЕМАКС“ утверждают, что она повлияла на выбор магазина для посещения, т. е. „привела“ их в магазин».

Эффект воздействия коммуникации в СМИ и рекламы на месте продажи при стимулировании продаж аптечных товаров описан в [37] (пример 4.9).

Пример 4.9

Эффективность стимулирования сбыта в аптечном бизнесе повышается при координации его мероприятий с рекламной кампанией. Как показывают исследования, ценовое стимулирование, проведенное одной из аптек, увеличило объем продаж лишь на 15 %. В сочетании с рекламой показатель вырос на 19 %, а в комплексе с рекламой и демонстрацией товара на месте продажи – на 24 %.

Конкретный вид функции отклика на бонус (скидку) и коммуникацию различен в зависимости от анализируемой ситуации. Для рассмотренных выше ситуаций, связанных с магазинами бытовой техники и аптекой, автор предлагает следующий вид несложной функции отклика покупателей для прогнозирования объемов продаж при стимулировании:

$$W = P_1 Q_1 - P_0 Q_0, Q_1(BTL) = Q_0 \left(1 + e^{\frac{n}{1+n}}\right);$$

$$Q_1(ATL, BTL) = G \cdot \frac{X}{100} \cdot \frac{b_0}{100} \cdot \left(\frac{q_0}{100} \left(1 + e^{\frac{n}{1+n}}\right)\right);$$

$$M = \left(1 + e^{\frac{n}{1+n}}\right),$$

где Q_1 – объем продаж товара при проведении мероприятия по стимулированию, шт.; $Q_1(BTL)$ – объем продаж при стимулировании и рекламе на месте продажи, шт.; $Q_1(ATL, BTL)$ – объем продаж при стимулировании, массовой рекламе и рекламе на месте продажи, шт.; G

– количество семей, планирующих покупку товара, шт.; X – охват целевого рынка, проценты; b_0 – доля продаж рассматриваемого товара во всем ассортименте товарной категории при постановке эксперимента, проценты; q_0 – доля покупателей среди посетителей, проценты; M – коэффициент роста, зависящий от эластичности спроса e , ед.

В данной модели коэффициент используется один раз для мультипликации (усиления) влияния доли покупателей среди всех посетителей. Он может использоваться и дважды – дополнительно для усиления эффекта доли охвата, если эффективный охват был ранее измерен без условий стимулирования. Тогда итоговая формула оптимистического прогноза будет выглядеть следующим образом:

$$Q_1 = M^2 G \cdot \frac{X_A}{100} \cdot \frac{b_0}{100} \cdot \frac{q_0}{100}.$$

Рассмотрим приведенные выше формулы на примере стимулирования продаж стиральных машин ARISTON (название марки взято исключительно для примера) в условной сети магазинов бытовой электроники с использованием реальных данных опросов.

Пример 4.10

Рассмотрим результаты опроса жителей Санкт-Петербурга в возрасте от 16 до 60 лет по планированию покупок бытовой техники (табл. 4.7 [32]).

Таблица 4.7**Планирование покупок бытовой электроники. «Какой товар Вы планируете приобрести в ближайшие полгода?»**

Тип техники	Доля опрошенных (%)	Доверительный интервал (%)
Холодильник	6,3	5,6–7,1
Стиральная машина	5,1	4,4–5,8
Телевизор 29 дюймов и более	3,5	3,0–4,1
Телевизор 21–25 дюймов	3,3	2,8–3,9
DVD-проигрыватель	2,6	2,2–3,2
Компьютер/монитор	2,3	1,9–2,8
Плита	2,3	1,8–2,8

Для крупных покупок, осуществление которых часто планируется заранее, можно говорить, что холодильники приобретет не менее 70 тыс. семей, стиральную машину – не менее 60 тыс. семей, плиту – не менее 25 тыс. семей, телевизор 29` и более – не менее 40 тыс. семей, телевизор 21 – 25` – также не менее 40 тыс. семей. Руководство магазина приняло решение провести акцию по ценовому стимулированию стиральных машин ARISTON. Сначала поставили эксперимент со снижением цены и рекламой на месте продаж в течение месяца на эти стиральные машины. При цене 15 тыс. руб. за месяц продавалось 49 машин, при цене 14 тыс. руб. была продана 61 машина. Эластичность составила – 3,4. В таблице 4.8 приведено распределение продаж стиральных машин в сети магазинов бытовой техники до и после проведения эксперимента по снижению цен (цифры условные).

Затем было решено задействовать для рекламы снижения цен фирменную газету-каталог, распространяемую бесплатно по почтовым ящикам. Для прогнозирования объема продаж использовалась вышеприведенная модель, данные опроса потенциальных покупателей, данные эксперимента со снижением цены и информация об охвате целевого рынка рекламного воздействия фирменной газетой-каталогом, которая обеспечивает охват 30 % петербуржцев (см. пример 4.8). В таблице 4.9 приведен расчет прогноза объема продаж.

Таблица 4.8**Распределение долей по продажам стиральных машин**

Марка стиральной машины	Объем продаж за месяц без стимулирования (шт.)	Доля марки в объеме продаж без стимулирования (%)	Объем продаж за месяц при стимулировании (шт.)	Доля марки в объеме продаж при стимулировании (%)
Ariston	49	9,86	61	11,96
Bosch	63	12,68	60	11,76
Electrolux	41	8,25	39	7,65
Indesit	94	18,91	98	19,22
LG	83	16,70	80	15,69
Samsung	76	15,29	83	16,27
Прочие	91	18,31	89	17,45
Итого	497	100,00	510	100,00

Таблица 4.9**Расчет прогнозов продаж при ценовом стимулировании**

Показатель	Значение показателя
Объем продаж стиральных машин Ariston до снижения цен (шт.)	49
Цена на стиральные машины Ariston до снижения цен (руб.)	15 000
Цена на стиральные машины Ariston со скидкой (руб.)	14 000
Скидка (относительно цены 15 тыс. руб., %)	-6,67
Объем продаж стиральных машин Ariston после снижения цены при наличии рекламы на месте продажи (шт.)	61
Эластичность спроса по цене (ед.)	-3,4
Количество семей, планирующих покупку стиральной машины за полгода (семей)	60 000
Доля продаж месяца в полугодовом объеме продаж по товарной категории (%)	20
Количество семей, планирующих покупку стиральной машины за месяц (семей)	15 000
Охват целевого рынка фирменной газетой-каталогом, приводящей к посещению магазина (%)	30
Доля покупателей среди посетителей (%)	25
Доля продаж стиральных машин Ariston в категории стиральных машин после снижения цены при наличии рекламы на месте продажи (%)	11,96
Коэффициент роста продаж по эластичности	1,24
Прогноз продаж стиральных машин Ariston в месяц от рекламы в газете-каталоге, рекламы на месте продажи с учетом роста продаж в соответствии с коэффициентом роста продаж по эластичности (шт.)	168

Предложенная модель, безусловно, не может применяться для прогнозирования объема продаж чего угодно в любых условиях. В каждом конкретном случае модель прогнозирования строится исходя из специфических характеристик рынка и факторов, определяющих решение о покупке и характер рекламного воздействия.

Отметим, что на наш взгляд при проведении мероприятий как ценового, так и неценового стимулирования большой вклад в прирост продаж дает не скидка (бонус), а коммуникация, обеспечивающая привлечение покупателей на место продажи.

На практике скидки, как правило, не являются проверенными в экспериментах стимулами к увеличению объема продаж. Заявляя, например, в телевизионной рекламе «Скидка на ВСЕ 50 %!» в углу

экрана мелким шрифтом помещают уточнение: «На все модели с красными ценниками». Понятно, что скидка дается лишь на две модели, а на все остальные скидок нет. Так как эта информация, хотя и мелким шрифтом, содержится в рекламе, то закон «О рекламе» вроде бы и не нарушается, а размер шрифта закон не оговаривает. Как вы понимаете, мелкий шрифт не особенно актуален в телевизионной рекламе. Количество рекламного товара ограничено, никто не ожидает прибыли от продажи этих моделей. Назовем такой товар и систему привлечения «бесплатный сыр». Этот механизм привлечения людей в магазин – опасен, но в нашей стране он пока работает.

Из перечисленных в начале этого раздела факторов, которые влияют на увеличение объемов продаж и прибыли при стимулирующих скидках, остались два: потенциал спроса и наличие товара для его удовлетворения. Достичь максимальной прибыли можно только при наличии определенной величины спроса в натуральном выражении с одной стороны, и наличии товара, способного удовлетворить этот спрос, с другой стороны. Многие мероприятия по стимулированию убыточны именно по этим причинам. Предприниматели планируют продать много товара, но он не нужен ни в таком количестве, ни по такой цене. Обидно также бывает, когда в магазин стоит очередь, а товара уже нет и не будет: не запланировали, не выпустили, вовремя не заказали, не подвезли... При стимулировании вопросы логистики не менее важны, чем вопросы коммуникации.

4.3. Как выбирать бонусы и прогнозировать объем продаж при неценовом стимулировании

При выборе бонусов для подарков, призов в лотереях, конкурсах и играх можно применять следующие методы.

- Сравнение эффективности различных бонусов по проведенным ранее кампаниям по стимулированию.
- Опрос стимулируемых о предпочтении ими тех или иных бонусов.
- Эксперименты, в которых сравниваются эффекты различных бонусов.

- Реальный или потенциальный спрос на товары, которые мы планируем к вручению в качестве бонусов.

- Анализ деятельности конкурентов по применению различных бонусов при стимулировании и выбор более конкурентоспособных.

- Выбор товаров, дополняющих в процессе потребления приобретаемый в ходе стимулирования товар и снижающий расходы на эксплуатацию приобретаемого товара.

- Определение товаров и услуг, которые являются символом успеха для целевого рынка покупателей и недоступны основной массе покупателей по причине их высокой цены или дефицитности.

- Поиск и выбор бонусов, отвечающих системе жизненных ценностей целевого рынка, соответствующих этапу жизненного цикла семьи и связанными с этим планами покупок.

- Выбор бонусов, придающих определенный имидж нашему товару (использование маркетинга событий).

- Выбор в качестве бонусов подарков, связанных с различными праздниками.

В подразделе «Два товара длительного пользования, два подарка» (раздел 3.7) рассмотрен пример расчета эффективности проведения мероприятия по стимулированию, в ходе которого выяснилось, что более эффективным при покупке холодильников оказался подарок в виде СВЧ-печи, а не пылесоса. Этот факт позволяет принимать решения о типе бонусов в дальнейшем.

В приведенном ниже примере показано, как можно использовать в качестве стимула дополняющий товар, снижающий затраты на эксплуатацию.

Пример 4.11

Фирма «Актив Маркетинг» (рекламное агентство) по заказу компании General Motors, реализующей дорогой легковой внедорожник Chevrolet Blazer, провела в Москве рекламную акцию «Бензин на год бесплатно» с ноября 1998 г. по март 1999 г. В качестве подарка предлагалось 3 тыс. литров бензина, которые выдавались на 50 бензоколонках столицы по специально изготовленным электронным

смарт-картам процессинговой компании «Элтоп». Стоимость автомобиля составляла порядка 20 тыс. долларов США.

При опросах потенциальных покупателей в магазине респондентам предъявляется список предполагаемых подарков, в котором они упорядочивают в порядке убывания значимости типы подарков или выбирают один или несколько наиболее предпочтительных [66]. Первоначальный список предполагаемых подарков можно сформировать на основе потенциального спроса на те или иные товары (табл. 4.10).

Прогнозировать эффективность бонусов можно на основе динамики роста продаж различных товаров, планируемых к вручению в качестве бонусов.

Многие товары требуют комплектации другими, дополняющими их в процессе потребления, и это можно учесть при выборе бонусов. Например, к компьютеру в качестве подарка используется принтер и т. д.

Таблица 4.10

Планы покупок различной бытовой электроники потенциальных покупателей холодильников

Тип техники	Доля опрошенных (%)
Мобильный телефон	15,6
Телевизор с диагональю 14 дюймов	10,5
СВЧ-печь	10,1
Телевизор с диагональю 21 дюйм	9,4
Телевизор с диагональю 29 дюймов	8,8
Цифровой фотоаппарат	7,4
Пылесос	5,3
Ноутбук	3,5

Критериями успешной жизни по данным фонда «Общественное мнение» [111] для большинства россиян до сих пор остаются наличие квартиры, автомобиля, загородного дома, гарантированного пожизненного дохода. Именно они исполняют роль призов в большинстве лотерей, конкурсов и игр.

Все большее место в системе жизненных ценностей занимают такие товары и услуги, как образование, возможность организовать свое дело, помощь в различных критических ситуациях (страхование недвижимости, автомобилей, жизни), ноутбуки, принтеры.

Примеры придания стимулируемому бренду определенного имиджа на основе вручения определенного типа бонусов рассмотрены в разделе 1.2.

Бонусы можно связать с событиями в жизни людей.

Пример 4.12

Гипермаркет «О'КЕЙ» в Санкт-Петербурге предоставляет скидку 10 % на вино, торты и другие товары «праздничного» ассортимента в период празднования дня рождения покупателя. Скидка действует 5 дней – два дня перед праздником, в день праздника и два дня после него. При замене скидки на неценовое стимулирование, можно, например, на каждые 1000 руб. покупки дарить бутылку шампанского.

В результате опросов среди покупателей, не совершивших покупку, или постановки экспериментов с различными типами бонусов возможно построить функцию отклика, позволяющую прогнозировать увеличение объемов продаж при предоставлении различных бонусов. На рисунке 4.14 представлен график функции отклика общего вида.

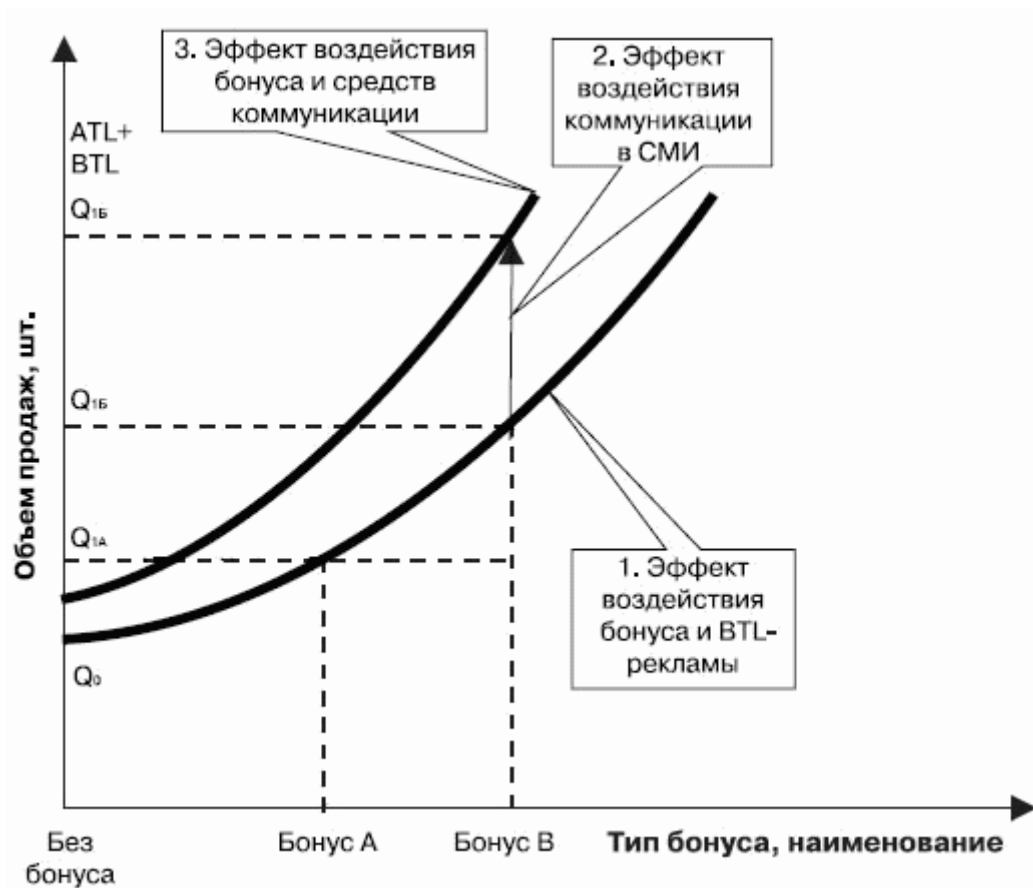


Рис. 4.14. Функция отклика на различные бонусы

Данная модель позволяет связать вместе не только предоставление неценовых бонусов, но и скидки. Рассмотрим и модифицируем пример 4.10 из раздела 4.2.

Пример 4.13

В течение месяца в обычной ситуации, когда не проводилось никаких мероприятий по стимулированию, среди посетителей, интересовавшихся, но не купивших стиральную машину Ariston, проводился опрос. За этот месяц был зафиксирован уровень продаж 49 стиральных машин. В это же время интересовавшихся стиральными машинами Ariston (150 чел.) спрашивали о причинах, по которым они отказались от приобретения этой модели или от приобретения стиральной машины в этом магазине. Всего было опрошено 50 респондентов. Посетителям предлагались четыре вида бонуса с целью узнать, изменили бы они свое мнение при условии получения бонуса. Опрашиваемый мог выбрать несколько вариантов ответов, причем ему

сообщали, сколько ориентировочно стоят те или иные бонусы в разных магазинах (структура постановки вопросов может быть иной, например, с ранжированием бонусов). В таблице 4.11 приведено распределение ответов респондентов и прогноз продаж при использовании различных бонусов.

Таблица 4.11

Распределение ответов респондентов и прогноз продаж при использовании различных типов бонусов

Предлагаемый тип бонуса	Положительных ответов (шт.)	Доля положительных ответов от всех ответов (%)	Дополнительный прирост продаж при 150 потенциальных покупателях (шт.)	Общий объем продаж при воздействии определенного бонуса (шт.)
Скидка 7 % (1050 руб.) при цене стиральной машины в магазине 15 тыс. руб.	20	25	38	84
СВЧ-печь (цена в разных магазинах от 900 руб. до 1100 руб.)	5	6,3	9	55
Комплект постельного белья (цена в разных магазинах от 500 руб. до 1500 руб.)	10	12,5	19	65
Участие в розыгрыше приза — LCD-телевизора (цена в разных магазинах от 40 тыс. руб. до 60 тыс. руб.)	25	31,3	47	93
Ничто не привлекает	20	25		
Всего ответов	80	100,0		

Прогнозировать объем продаж при применении различных бонусов и BTL-рекламе (опросе на месте продажи) можно по следующей формуле:

$$Q_1(BTL) = Q_0 + \frac{g}{100} \tilde{Q} = Q_0 \left(1 + \frac{\tilde{Q}}{Q_0} \cdot \frac{g}{100} \right),$$

где $Q_1(BTL)$ – объем продаж при предоставлении бонуса при наличии рекламы на месте продажи, шт.; Q_0 – объем продаж без бонусов, шт.; g – доля респондентов, выбравших бонус в качестве

стимула к совершению покупки, проценты; Q^{\sim} – объем неудовлетворенного спроса, шт.

При неизвестном объеме неудовлетворенного спроса его величина может быть рассчитана по формуле, учитывающей среднюю долю покупателей среди посетителей в точке продажи:

$$\tilde{Q} = \frac{Q_0}{1 - \frac{q_0}{100}},$$

где q_0 – доля покупателей любых товаров среди всех посетителей торговой точки, проценты.

В итоге можно определить объем продаж при стимулировании определенным типом бонуса, рекламе на месте продажи и массовой рекламе в СМИ, эффект охвата которого заранее определен, по следующей формуле:

$$Q_1(ATL, BTL) = G \cdot \frac{X}{100} \cdot \frac{b_0}{100} \cdot \left(\frac{q_0}{100} \cdot \left(1 + \frac{\tilde{Q}}{Q_0} \cdot \frac{g}{100} \right) \right);$$
$$M = \left(1 + \frac{\tilde{Q}}{Q_0} \cdot \frac{g}{100} \right),$$

где G – количество семей, планирующих покупку товара, шт.; X – охват целевого рынка СМИ, проценты; b_0 – доля продаж рассматриваемого товара во всем ассортименте товарной категории, проценты; q_0 – доля покупателей среди всех посетителей, проценты; M – коэффициент роста, зависящий от типа бонуса, ед.

4.4. Прогнозирование объемов продаж и эффекта стимулирования на основе опыта ранее проведенных кампаний

Для прогнозирования объемов продаж при стимулировании могут быть применены следующие методы и модели.

- Модель прогнозирования на основе эффективного охвата и коэффициента роста по эластичности (см. раздел 4.2).
- Модель прогнозирования на основе эффективного охвата и коэффициента роста при использовании различных бонусов (см. раздел 4.3).

- Прогнозирование на основе эффективного охвата и среднего коэффициента роста, определенного на основе уже проведенных однотипных кампаний.

- Прогнозирование по ближайшим сезонным пикам.

В основе первых четырех методов лежит вычисление коэффициента M роста объема продаж Q_0 без стимулирования до прогнозного значения Q_1 при проведении стимулирования:

$$Q_1 = M \times Q_0$$

где Q_0 – объем продаж без проведения стимулирования, руб. или шт.; M – коэффициент роста продаж, единицы; Q_1 – прогноз объема продаж при проведении мероприятия по стимулированию, руб. или шт.

Значение коэффициента показывает, во сколько раз увеличивается объем продаж при стимулировании. В зависимости от подхода к его вычислению, в нем по-разному учитывается влияние рекламы на месте продажи, массовая реклама, эластичность спроса по цене, предпочтения покупателей в выборе неценовых бонусов. Максимальное значение коэффициента, которое автор наблюдал при проведении мероприятий, составило 4,3.

Пример 4.14

23 апреля 2005 г. сеть супермаркетов электроники «ТЕЛЕМАКС» (Санкт-Петербург) проводила акцию по стимулированию, направленную на привлечение посетителей в новый магазин, открытый уже три месяца назад. Была выбрана акция с товарами «убыточный лидер». На шесть недорогих популярных товаров установили цену ниже себестоимости. Была проведена рекламная кампания на месте продажи и в фирменной газете-каталоге. Акция проходила только один день – в субботу.

В результате распространения массовой рекламы с утра в магазин стояла очередь примерно в 600 чел. Когда приблизилось время открытия, ажиотаж достиг такого уровня, что было разбито стекло входной двери в торговый центр. Показатели работы магазина по субботам в текущем месяце и показатели, достигнутые в результате акции, представлены в табл. 4.12.

Таблица 4.12**Показатели деятельности магазина**

Показатель	Среднее значение за месяц	Значение в день проведения акции
Посещаемость в день (человек)	1250	6800
Количество покупателей (человек)	135	853
Выручка (объем продаж, тыс. руб.)	377	1630
Темп роста выручки (ед.)		4,3
Доля покупателей среди посетителей (%)	11	13
Средний размер покупки (тыс. руб.)	2,79	1,91
Дополнительный объем продаж по сравнению со средним значением за месяц (тыс. руб.)		1253
Постоянные и переменные производственно-коммерческие затраты, приходящиеся на дополнительный объем продаж (тыс. руб.)		952
Дополнительные затраты на рекламу и убытки по бонусам (тыс. руб.)		119
Совокупные дополнительные затраты (тыс. руб.)		1071
Дополнительная прибыль с учетом дополнительных затрат (тыс. руб.)		56
Эффективность всех затрат на стимулирование (%)		5,27
Эффективность коммуникационных затрат на стимулирование (%)		47,41
Эффективность коммуникационных затрат (руб. прибыли на руб. затрат)		0,47

Коэффициент роста продаж при стимулировании можно определить на основе среднего значения при проведении однотипных кампаний.

$$\bar{M} = \frac{\sum_{h=1}^H W_h^1}{\sum_{h=1}^H W_h^0},$$

где \bar{M} – средневзвешенный темп роста объемов продаж по проведенным мероприятиям, коэффициент; $h = 1, 2, \dots$; H – индекс мероприятий; W_h^0 – прогноз объема продаж в момент времени с индексом h без проведения мероприятия, руб.; W_h^1 – фактический объем продаж при проведении мероприятия с индексом h , руб.

Для использования данного метода необходимо иметь методики определения объема продаж без стимулирования (см. разделы 3.5, 3.6) и длинные статистические ряды данных. Рассмотрим данные

еженедельных объемов продаж сети магазинов, предлагающих товары длительного пользования предварительного выбора за период с 28 июля 2003 г. по 4 апреля 2004 г. Основным систематическим методом стимулирования в этот период было привлечение покупателей в магазины через распространение на территории города фирменной газеты-каталога с популярными товарами по низким ценам. Распространение газеты-каталога заканчивалось в воскресенье, и эффект наблюдался в течение следующей недели, когда были действительны указанные цены. Такая ситуация является типичной для различных сетей крупных магазинов, например для ИКЕА.

На рисунке 4.15 приведен график еженедельных объемов продаж за указанный период.

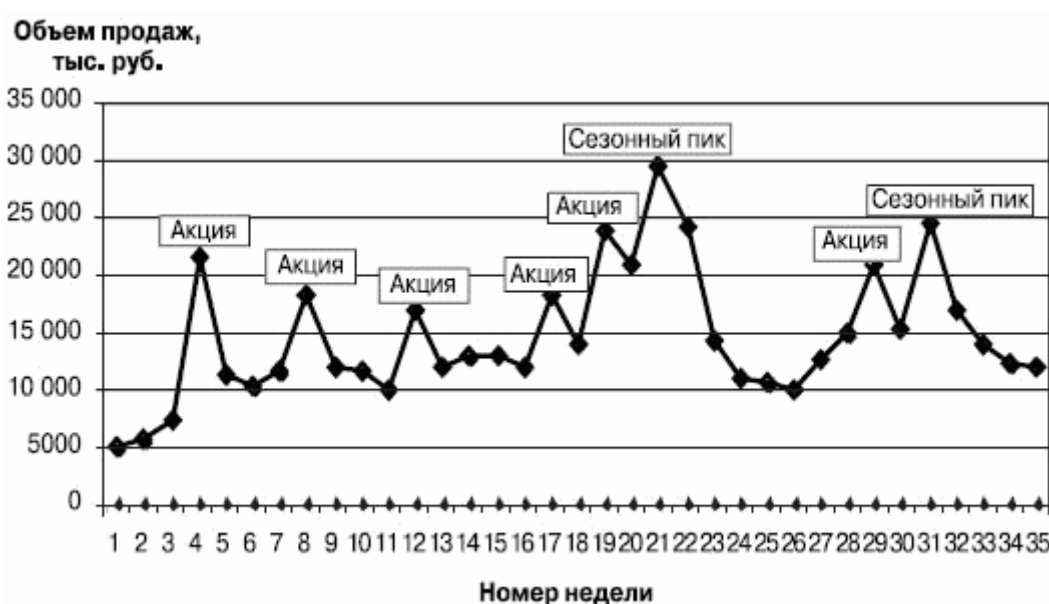


Рис. 4.15. Еженедельные объемы продаж магазинов

Для определения объема продаж без стимулирования применялся метод линейной интерполяции по данным за предыдущую и последующую недели проведения акции (см. раздел 3.6). Данные для прогнозирования объемов продаж без стимулирования и от стимулирования согласно рис. 4.10 представлены в табл. 4.13.

Таблица 4.13**Еженедельные объемы продаж магазинов**

Неделя	Объем продаж (тыс. руб.)	Неделя	Объем продаж (тыс. руб.)	Неделя	Объем продаж (тыс. руб.)
1	4980	12	17 077	23	14 274
2	5585	13	12 105	24	11 106
3	7482	14	12 951	25	10 628
4	21 664	15	13 117	26	10 041
5	11 331	16	11 973	27	12 847
6	10 254	17	18 290	28	15 005
7	11 566	18	14 107	29	21 052
8	18 337	19	24 043	30	15 467
9	11 962	20	21 095	31	24 611
10	11 605	21	29 645	32	17 143
11	9881	22	24 315	33	13 991

График проведения мероприятий (недели) и аналитические данные для расчета коэффициентов роста и эффективности приведены в табл. 4.14.

Интересно, что сезонность коэффициента роста не совпадает с сезонностью объемов продаж. Если пик сезонности продаж приходится на декабрь, то максимальный коэффициент роста наблюдается в августе.

На основе анализа данных коэффициентов роста магазины приняли решение об усилении акций в августе дополнительным розыгрышем призов.

При прогнозировании по сезонным пикам предполагается, что рост объемов продаж будет постепенно нарастать с начала проведения акции и достигать максимума на ближайшем сезонном пике, когда она будет закончена. Такая ситуация наблюдалась, например, при проведении акции «Жажда большого футбола», которую проводила компания Coca-Cola с 1 апреля по 15 июня 2002 г. [35], Приложение 3. Вид графика колебаний объемов продаж за предыдущий год (нижняя линия), прогноза продаж на текущий год без стимулирования и фактических объемов продаж при проведении мероприятия представлен на рис. 4.16.

Таблица 4.14

Расчет коэффициентов роста и эффективности мероприятий

Показатель	4 неделя 25.08.03– 31.08.03	8 неделя 22.09.03– 28.09.03	12 неделя 20.10.03– 26.10.03	17 неделя 24.11.03– 30.11.03	19 неделя 08.12.03– 14.12.03	29 неделя 16.02.04– 22.02.04	Итого
Объем продаж при проведении мероприятия (тыс. руб.)	19 585	18 337	17 077	18 290	24 043	21 052	118 384
Объем продаж без стимулирования, прогноз (тыс. руб.)	9407	11 764	10 993	13 040	17 601	15 236	78 041
Объем продаж от стимулирования (тыс. руб.)	10 178	6573	6084	5250	6442	5816	40 343
Темп роста продаж (коэфф.)	2,08	1,56	1,55	1,40	1,37	1,38	1,52
Суммарные затраты на стимулирование (тыс. руб.)	9154	6168	6148	5052	5835	5705	38 061
В том числе затраты на коммуникацию (тыс. руб.)	706	712	1098	694	488	878	4576
Дополнительная прибыль от стимулирования	1024	405	–64	199	607	111	2282
Эффективность суммарных затрат (руб. прибыли на руб. затрат)	0,11	0,07	–0,01	0,04	0,1	0,02	0,06
Эффективность коммуникационных затрат (руб. прибыли на руб. затрат)	1,45	0,57	–0,06	0,29	1,24	0,13	0,5

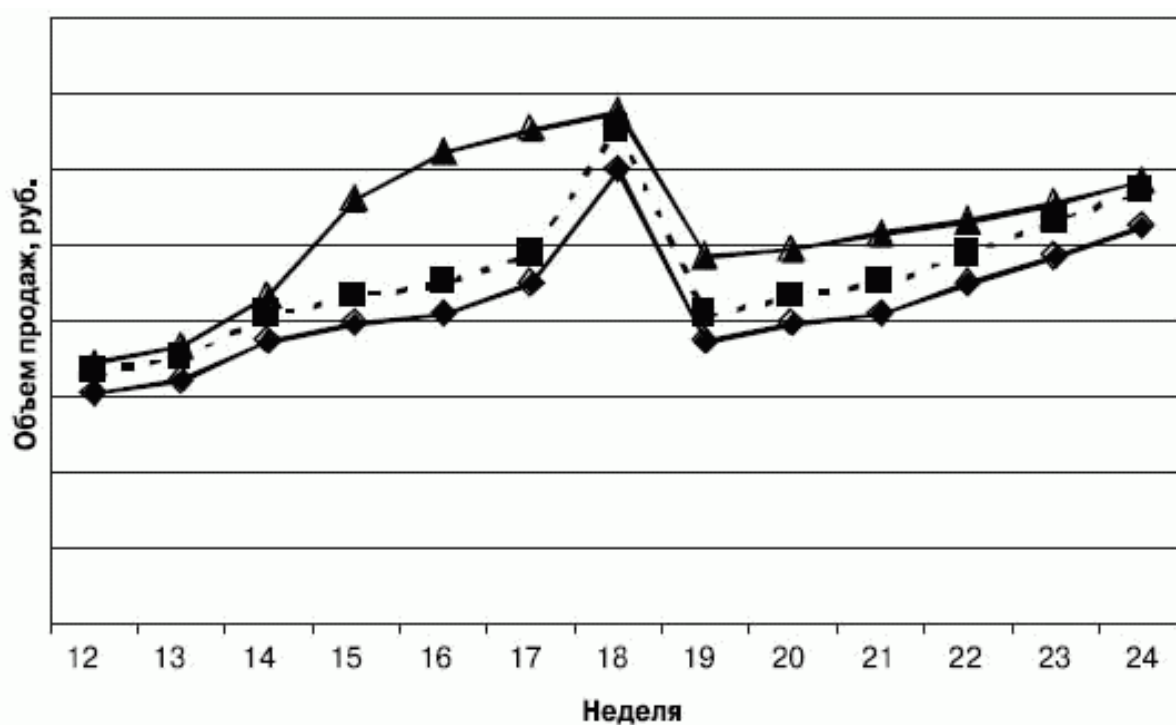


Рис. 4.16.Объемы продаж при проведении акции «Жажда большого футбола»

Прогноз объемов продаж на 2002 г. без стимулирования был запланирован в размере 9 % прироста годового объема продаж. В результате проведения акции была получена кривая опережения наступления сезонного пика в продажах, общий вид которой

представлен на рис. 4.17. Из рисунка 4.16 видно, что уже перед началом акции фактические объемы продаж без стимулирования несколько превышали прогнозные показатели. После окончания акции наблюдалось сохранение эффекта стимулирования в течение некоторого промежутка времени.

Для того чтобы прогнозировать объем продаж при стимулировании, необходимо определить вид кривой, соединяющей точки начала и конца отрезка $[T_1; T_2]$ в объемах продаж (сплошная линия на рис. 4.17).

Практически невозможно определить вид кривой объема продаж со стимулированием между точками T_1 и T_2 – прямая, выпуклая, вогнутая функция. Для прогнозирования воспользуемся уравнением отрезка прямой линии, параметры которого определим по двум точкам объемов продаж в моменты T_1 и T_2 , которые спрогнозированы заранее, как показатели без стимулирования при начале проведения акции и после ее окончания:

$$Q_t = a + bt, \quad Q_{T_1} = a + bT_1, \quad Q_{T_2} = a + bT_2;$$

$$a = Q_{T_1} - \frac{Q_{T_1} - Q_{T_2}}{T_1 - T_2} \cdot T_1, \quad b = \frac{Q_{T_1} - Q_{T_2}}{T_1 - T_2},$$

где Q_t – объем продаж за неделю t , шт.; $t \in T_1 \div T_2$ – индекс недели измерения объемов продаж; a и b – параметры прямой; T_1 – индекс недели, предшествующей началу акции; Q_{T_1} – фактический объем продаж за неделю T_1 , шт.; T_2 – индекс недели, в которую наблюдается сезонный пик продаж; Q_{T_2} – прогноз объема продаж на неделю T_2 , шт.

Кроме предложенных методов прогнозирования, которые в принципе основаны на опыте проведения типичных кампаний, можно предложить и разработать еще множество других моделей. Для их понимания требуются более глубокие знания математики, теории вероятностей, статистики, основ имитационного моделирования. Пока количество моделей в области прогнозирования результатов стимулирования еще не особенно велико. Для сравнения можно сказать, что теория управления запасами насчитывает более 500 различных моделей.

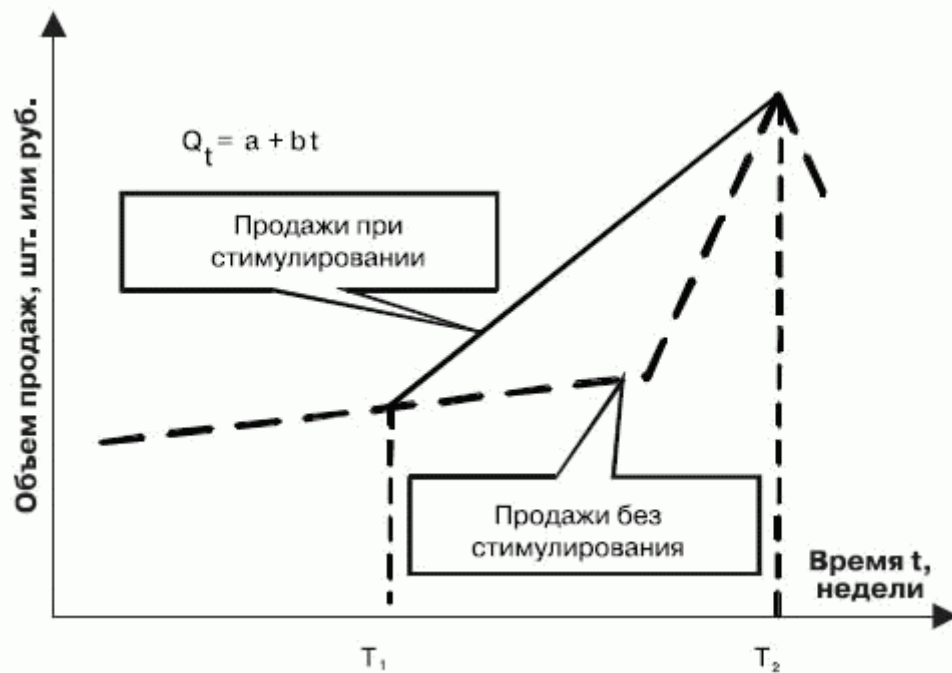


Рис. 4.17. Рост объемов продаж перед сезонным пиком

4.5. Как рассчитывать бюджет на проведение мероприятий по стимулированию

Бюджет на стимулирование – одна из составных частей бюджета на коммуникацию. В [25, 72, 77, 84] приводится в общей сложности девять методов формирования бюджета на массовые коммуникации и рекламу.

1. Определение бюджета в процентах от достигнутого или прогнозируемого объема продаж.
2. Определение бюджета в процентах от достигнутого или прогнозируемого объема прибыли.
3. Расчет бюджета по нормативу величины затрат на единицу продукции в натуральном выражении.
4. Определение затрат на основе сопоставления доли затрат фирмы на рекламу в общей сумме отраслевых затрат на рекламу и доли рынка фирмы по объему продаж.
5. Метод конкурентного паритета на основе равенства затрат фирмы по абсолютному значению затратам конкурентов без учета доли рынка по продажам.
6. Метод целей и задач. Сначала формируются цели в терминах продаж, прибыли, привлечения определенного количества покупателей,

рассылки заданного количества писем при прямой рекламе и т. д. Затем калькулируются затраты для разных способов достижения цели. Они сравниваются между собой и с установленным бюджетным ограничением по затратам. Выбирается лучший вариант или осуществляется пересмотр целей и бюджетного ограничения.

7. Определение бюджета на основе построения экономико-математических моделей. Некоторые модели изложены, например, в [53].

8. Определение бюджета на основе установления взаимосвязи между затратами на размещение рекламы, уровнем коммуникации, измеряемой показателями медиапланирования, такими как эффективная частота, охват и количество рекламных контактов, поведение потребителя.

9. Метод остаточных средств.

В литературе не приводится отдельных методов формирования бюджета на стимулирование: оно рассматривается как часть комплекса маркетинговых коммуникаций. Основной подход – это применение любого метода в зависимости от ситуации для определения общего бюджета и распределение общего бюджета на коммуникации между личной продажей, рекламой, стимулированием, связями с общественностью в зависимости от их роли в достижении определенных целей. Например, в [24] так описан данный процесс: «Очень трудно предложить типовое распределение финансов, обеспечивающее правильное соотношение вложений в отдельные виды деятельности, так как оно каждый год рассчитывается в зависимости от потребностей предприятия, вида продукции и поставленных целей. В качестве примера можно схематично представить такое распределение вложений для продуктов питания с быстрым оборотом на этапе выведения товара на рынок: 30 % – на рекламу, 30 % – на коммерческие мероприятия, 30 % – на стимулирование, 10 % – на связи с общественностью, спонсорство и т. д. Для других товаров на этапе роста: 50 % – на коммерческие мероприятия, 40 % – на рекламу, 10 % – на стимулирование». В разделе 1.3 приведены данные по доле затрат на

ВТL-рекламу в совокупном объеме затрат на рекламу в различных странах в 2005 г.

Рассмотрим более подробно некоторые из перечисленных выше затратных методов, которые понадобятся нам в дальнейшем. В процентах от планируемого или достигнутого объема продаж бюджет рассчитывается по формуле:

$$A = a \times V, 0 < a < 1,$$

где V – объем продаж за период времени, руб.; A – затраты на рекламу за тот же период времени, руб.; a – норматив затрат на рекламу, доли от 0 до 1 (или проценты).

Норматив отчисления на рекламу определяется на основе следующих данных:

- практика рекламной деятельности самого предприятия;
- рекламная практика и объем продаж конкурентов;
- результаты маркетинговых исследований по отраслевым нормам затрат на рекламу.

В разделе 1.3, например, приведены данные по расходам на рекламу и стимулирование сбыта в области средств косметики и личной гигиены в США в 2001 г. Маркетинговых данных по этим параметрам в открытом доступе чрезвычайно мало, но если они интересуют фирму, можно заказать отдельное исследование, проводить регулярный мониторинг затрат конкурентов на различные виды рекламной деятельности. На конкретную среднеотраслевую величину норматива затрат на рекламу влияют различные параметры деятельности предприятия, например:

- сезон продаж начался – следует увеличить затраты на рекламу;
- в продажу поступила новинка – необходимо информировать покупателя;
- магазин закрылся на ремонт – затраты на рекламу не нужны.

В процентах от планируемого или достигнутого объема прибыли бюджет рассчитывается следующим образом:

$$A = \beta \times П, 0 < \beta < 1,$$

где Π – прибыль до вычета затрат рекламу за период времени, руб.; A – затраты на рекламу, руб.; β – норматив отчисления на рекламу, доли от 0 до 1 (или проценты).

В рублях (денежных единицах) на единицу производимой продукции с учетом только переменных затрат бюджет рассчитывается так:

$$A = \gamma \times V_{нат}$$

где γ – руб. (долл.) затрат на рекламу на единицу производимой продукции; $нат$ – объем производства в натуральном выражении, шт.

В рублях (денежных единицах) на единицу производимой продукции с учетом постоянных и переменных затрат бюджет рассчитывается так:

$$A = C + \gamma \times V_{нат}$$

где A – бюджет на рекламу за период времени, руб.; C – постоянная часть, «минимальные расходы», руб.; γ – руб. (долл.) затрат на рекламу на единицу производимой продукции; $V_{нат}$ – объем производства в натуральном выражении, шт.

В таблице 4.15 приведены примеры расчета бюджета на рекламу различными способами.

Таблица 4.15

Расчет рекламного бюджета разными затратными способами

Показатель	2002	2003	2004	2005
Объем продаж (тыс. шт.)	40	60	80	120
Выручка (млн руб.)	100	120	160	210
Себестоимость без учета затрат на рекламу (млн руб.)	60	67	76	91
Прибыль без учета затрат на рекламу (млн руб.)	40	53	84	119
Цена единицы продукции (руб.)	2500	2000	2000	1750
Себестоимость единицы продукции (руб.)	1500	1116,67	950	758,33
Расчет бюджета на основе процента от выручки				
Среднеотраслевой норматив за прошлый год (среднее значение по данным о размещении рекламы конкурентов, %)	6,0	6,0	4,0	8,0
Средний норматив фирмы по данным за все прошлые годы (%)		6,0	6,0	5,7
Средний норматив по двум показателям (%)	6,0	6,0	5,0	6,8
Размер рекламного бюджета в процентах от выручки (млн руб.)	6	7,2	6,4	16,8
Прибыль после вычета затрат на рекламу (млн руб.)	34	45,8	77,6	102,2
Рентабельность продаж (%)	34	38	49	49
Расчет бюджета на основе процента от прибыли до вычета затрат на рекламу				
Средний норматив фирмы по данным за прошлые годы (%)		10,0	12,5	13,3
Норматив процента от прибыли (%)	10,0	15,0	15,0	15,0
Размер рекламного бюджета в процентах от прибыли до вычета затрат на рекламу (млн руб.)	4	7,95	12,6	17,85
Прибыль после вычета затрат на рекламу (млн руб.)	36	45,05	71,4	101,15
Рентабельность продаж (%)	36	38	45	48
Расчет бюджета на основе переменных затрат на единицу продукции				
Средний норматив фирмы по данным за прошлые годы (руб.)		100,0	110,0	116,7
Норматив переменных затрат (руб.)	100,0	120,0	130,0	120,0
Размер рекламного бюджета в рублях на объем продаж в натуральном выражении (млн руб.)	4	7,2	10,4	14,4
Прибыль после вычета затрат на рекламу	36	45,8	73,6	104,6
Рентабельность продаж (%)	36	38	46	50
Расчет бюджета на основе постоянных и переменных затрат на единицу продукции				
Постоянные (минимальные) затраты	1	1	1	1
Средний норматив фирмы по данным за прошлые годы		80,0	90,0	93,3
Норматив переменных затрат	80,0	100,0	100,0	100,0
Размер рекламного бюджета в рублях на объем продаж в натуральном выражении	4,2	7	9	13
Прибыль после вычета затрат на рекламу	35,8	46	75	106
Рентабельность продаж (%)	36	38	47	50

Для магазина постоянные затраты могут быть, например, затратами на вывеску, у производителя – это реклама по телевидению на уровне конкурента и т. п.

Существуют два направления методов конкурентного паритета:

- определение затрат на основе сопоставления доли затрат фирмы на рекламу в общей сумме отраслевых затрат на рекламу и доли рынка фирмы по объему продаж;
- метод конкурентного паритета на основе равенства затрат фирмы по абсолютному значению затрат конкурентов без учета доли рынка по продажам.

В основу метода определения бюджета на базе сопоставления доли затрат фирмы на рекламу в общей сумме отраслевых затрат на рекламу и доли рынка фирмы по объему продаж положена гипотеза о том, что доля рынка по объему продаж соответствует доле затрат на рекламу в совокупном рекламном бюджете всех фирм. Более точным является сопоставление не долей рынка и затрат на рекламу напрямую, а сопоставление долей рынка с SOV (*share of voice* – доля информационного присутствия в конкурентном поле) в общем «рекламном шуме», рассчитанном по натуральному показателю (суммарный GRP – Gross Rating Point^[13] – для ТВ, количество щитов для наружной рекламы и т. п.). Затем осуществляется расчет рекламного бюджета на основе стоимости одного процента доли в голосе или одной единицы в расчете суммарного голоса (например, единицы GRP). Долю в голосе легко рассчитать, так как объемы рекламы в СМИ отслеживают исследовательские фирмы.

В таблице 4.16 представлены различные данные, характеризующие деятельность четырех фирм и размеры их рекламного бюджета, примерно соответствующие долям рынка по выручке от реализации продукции.

При использовании метода конкурентного паритета на основе равенства затрат фирмы по абсолютному значению затрат конкурентов без учета доли рынка по продажам не учитывается распределение долей рынка, т. е. не определяются объемы продаж конкурентов, не

рассчитывается емкость рынка и совокупные затраты на рекламу. Упрощенный путь – определить затраты на рекламу ближайших конкурентов и ориентироваться на них. В таблице 4.17 приведены способы расчета бюджета при таком подходе на основе данных табл. 4.16.

Среди методов определения бюджета на основе установления взаимосвязи между затратами на размещение рекламы, уровнем коммуникации и поведением потребителя есть методы, основанные на применении показателей коммуникативной весомости (эффективности) рекламы на основе показателя GRP. Он показывает общее количество рекламных контактов за период рекламной кампании и рассчитывается на основе данных об объеме и структуре аудиторий СМИ. Наибольшее применение он получил при планировании рекламы на телевидении для товаров FMCG и рассчитывается в процентах количества рекламных контактов от размера целевой аудитории (целевого рынка) рекламного воздействия.

Таблица 4.16

Данные о деятельности четырех фирм и их рекламных бюджетах

Параметр	Обозначение	Метод расчета	Фирма А	Фирма Б	Фирма В	Фирма Г	Итого
Выручка (млн руб.)	В	Наблюдение, мониторинг	31	49	40	59	179
Суммарная себестоимость (млн руб.)	З	Калькуляция, мониторинг	24	41	32	50	147
Прибыль	П	Выручка, затраты	7	8	8	9	32
Рентабельность продаж (%)	Р. пр.	$(П/В) \times 100 \%$	23	16	20	15	18
Рекламный бюджет (млн руб.)	РБ	Калькуляция	3	4	3,5	5	15,5
Рентабельность затрат на рекламу (руб. прибыли на руб. затрат)	Р. рб.	П/РБ	2,33	2,00	2,29	1,80	2,06
Доля затрат на рекламу в объеме продаж (%)	ДРБв	$(РБ/В) \times 100 \%$	9,7	8,2	8,8	8,5	8,7
Доля затрат на рекламу в объеме прибыли до вычета затрат на рекламу (%)	ДРБп	$(РБ/(П+РБ)) \times 100 \%$	70	66,7	69,6	64,3	67,4
Доля рынка по выручке (%)	ДВ	$(В/(В_а+В_б+В_в+В_г)) \times 100 \%$	17,3	27	22,3	33	100
Доля рекламного бюджета в совокупном бюджете (%)	ДРБ	$(РБ/(РБ_а+РБ_б+РБ_в+РБ_г)) \times 100 \%$	19,4	25,8	22,6	32,3	100

Таблица 4.17

Расчет рекламного бюджета методами сравнения с конкурентами в группе (млн руб. в год)

Способ определения величины рекламного бюджета	Значение
Среднее значение рекламного бюджета	3,9
Минимальное значение РБ в группе конкурентов	3,0
Затраты ближайшего большего по объему продаж конкурента	4,0
Среднее из затрат ближайших больших по объему продаж и меньших по объему продаж конкурентов	3,5

Многие исследовательские фирмы и рекламодатели активно проводят исследования зависимости спонтанного знания от уровня рекламной активности на телевидении. Эти модели учитывают как поведение потребителя, так и рекламную активность конкурентов. На рисунке 4.18 показан условный график зависимости «стоимости» прироста спонтанного знания марки в терминах телевизионных GRP при длительности роликов 30 сек. по различным товарным категориям. Спонтанное знание марок пива, например, это ответ на вопрос «Какие марки пива вы знаете хотя бы по названию?».

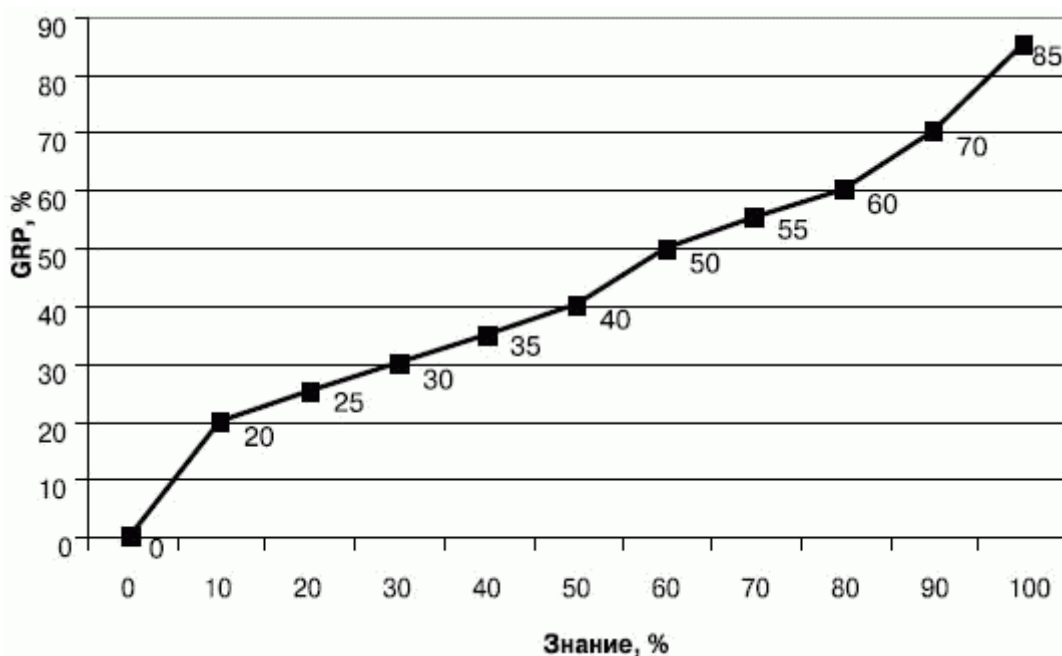


Рис. 4.18. Зависимость спонтанного знания от уровня рекламной активности

Представленный график показывает, что для получения 1 % прироста спонтанного знания требуется:

- от 0 до 10 % – 20 GRP на 1 % дополнительного знания или всего 200 GRP для достижения уровня 10 % спонтанной известности;
- от 10 до 20 % – 25 GRP на 1 % дополнительного знания или всего 250 GRP на следующие 10 % спонтанной известности;
- от 20 до 30 % – 30 GRP на 1 % дополнительного знания или всего 300 GRP на следующие по этапу роста 10 % прироста уровня спонтанной известности;
- от 30 до 40 % – 35 GRP на 1 % дополнительного знания или всего 350 GRP на следующие по этапу роста 10 % прироста уровня спонтанной известности и т. д.

В данной модели реализован принцип падения предельной производительности рекламы, влияющей на уровень спонтанного знания. Чем ближе мы приближаемся к отметке 100 % спонтанной известности, тем дороже нам стоит процент прироста спонтанного знания в «деньгах», которыми являются в этой модели пункты GRP.

Сложив показатели, получаем, что для достижения в течение года уровня известности, например, в размере 40% мы должны достичь показателя рекламной активности в размере 1100 GRP. Изучив конъюнктуру рынка по приобретению рекламного времени различными компаниями на различных телеканалах, на основе анализа своих медиапланов с предварительными рейтингами и итоговых отчетов после выхода рекламы с фактическими рейтингами (отчетов post campaign), получаем, например, что один пункт рейтинга стоит 500 долл. Тогда наш рекламный бюджет должен составить не менее 550 тыс. долл. для достижения 40-процентного уровня спонтанного знания, если двигаться от нулевой отметки. Период достижения показателя анализируется отдельно. С этой точки зрения надо распределить 1100 GRP по неделям кампании, чтобы добиться определенной частотности воздействия и равномерного прироста уровня знания. Кроме того, следует учитывать рекламную активность конкурентов. На основе исследований можно,

например, сделать вывод, что в неделю необходимо давать около 150 GRP, срок кампании составит 7 – 8 недель.

Зачем достигать определенного уровня знания и накапливать GRP? Доказано, что спонтанное знание прямо и сильно влияет на посещаемость магазинов или покупку товаров. На рисунке 4.19 приведен пример кривой экспоненциального типа, которая показывает зависимость потребления, например, пельменей, в процентах от опрошенных, от уровня спонтанного знания.

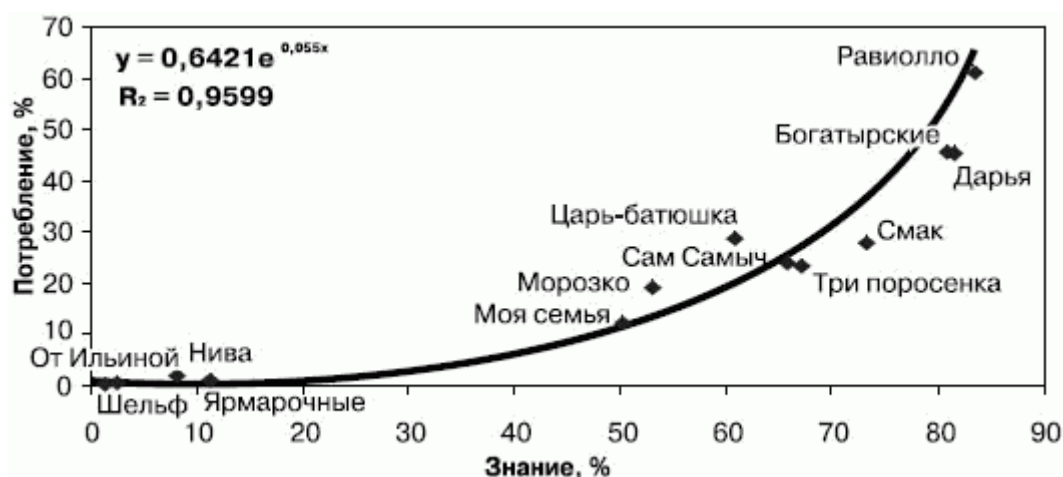


Рис. 4.19. Зависимость уровня потребления от уровня спонтанного знания

Последовательность работы в этом методе определения рекламного бюджета такова:

- 1) построить модель зависимости уровня потребления от уровня спонтанного знания;
- 2) построить модель зависимости уровня спонтанного знания от объема GRP;
- 3) определить рыночную стоимость одного GRP;
- 4) рассчитать рекламный бюджет.

Модели последовательной коммуникации позволяют прогнозировать не только рекламный бюджет, но и само потребление продукта.

Метод целей и задач в основном применяется тогда, когда существует ограниченное число покупателей, и известны методы их

охвата. Он был разработан в планировании прямой почтовой рекламы и может называться «методом расчета большого количества смет». При его применении надо пройти следующие этапы.

1. Определить цели и задачи рекламной деятельности в терминах как объемов продаж, так и коммуникации, которая их определяет: количество контактов, охват, частотность воздействия, количество адресов в базе рассылки и т. д.

2. Определить средства коммуникации, которые обеспечат достижение целей и задач.

3. Определить размеры и содержание рекламных объявлений.

4. Составить различные медиапланы использования средств коммуникации, обеспечивающие достижение целей.

5. Рассчитать сметы по медиапланам.

6. Определить наиболее экономичные пути достижения целей, сравнить смету с имеющимися ресурсами.

Если ресурсов недостаточно – пересмотреть цели и задачи.

Предлагаемый метод формирования бюджета на кампанию по стимулированию более всего похож на метод целей и задач. Суть его состоит в том, что существуют стандартные затраты на коммуникацию в целом (реклама, стимулирование, PR), которые определены и распределены в фирме в расчете на год. Кроме того, существует и соответствующий этим затратам прогноз объемов продаж со своими сезонными колебаниями, скачками объемов продаж при проведении систематических мероприятий по стимулированию. Затраты на эти мероприятия планируются на основе прошлого опыта и их можно выразить в виде процента от планируемого объема реализации.

Теперь мы планируем новое не систематическое мероприятие по стимулированию, данные по эффективности которого отсутствуют. Принцип финансирования затрат на коммуникацию стимулирования – использование дополнительной прибыли до вычета затрат на коммуникацию. Если мы определим остаточный эффект мероприятия (чистую дополнительную прибыль), то разность между прибылью до вычета затрат на коммуникацию и чистой прибылью даст нам

максимально возможные затраты на дополнительную коммуникацию. Можно назвать этот метод «результаты – затраты – результаты». В этом случае мы проходим следующие этапы планирования бюджета.

1. Прогнозирование объема продаж без стимулирования и при стимулировании. Разность между ними – это объем продаж от стимулирования.

2. Определение объема затрат и прибыли без стимулирования. Это можно сделать по нормативу рентабельности реализованной продукции. Здесь же мы определяем стандартные затраты на коммуникацию, относящиеся к объему продаж от стимулирования на основе процента от объема продаж. Эти затраты не являются дополнительными.

3. Определяем норматив эффективности затрат от стимулирования. Иначе говоря, сколько процентов чистой прибыли мы хотим минимально получить от дополнительного объема продаж.

4. Рассчитываем абсолютное значение дополнительной чистой прибыли от стимулирования исходя из данных по дополнительному объему продаж. Зная производственно-коммерческие затраты на дополнительный объем продаж, вычитаем из него эти затраты и чистую прибыль, получая остаток затрат на стимулирование.

5. Складываем стандартные затраты на коммуникацию, полученные на первом шаге, и дополнительные затраты, полученные на четвертом шаге, получаем полный бюджет на проведение мероприятия. Назовем эти затраты «нормативными».

6. Параллельно с этапами 2 – 5 мы можем спрогнозировать натуральные показатели коммуникации и затраты без учета каких-либо нормативов, которые в принципе должны дать объем продаж от проведения мероприятия (прогнозный без стимулирования плюс от стимулирования, т. е. совокупный, который мы называем «при стимулировании»). Здесь мы можем пользоваться методом целей и задач, нам нужны статистические данные, экспертные оценки и математические модели по эффективности бонусов, используемых средств рекламы и т. д. Назовем эти затраты «необходимыми».

7. Далее мы сравниваем необходимые и нормативные затраты.

8. Если необходимые затраты больше, нам следует рассмотреть возможность большего прироста объемов продаж – самый возможный оптимистический прогноз, который покрывает необходимые затраты.

9. В противном случае следует сокращать смету необходимых затрат до нормативных без ущерба для эффекта.

10. Если то и другое невозможно, надо снова планировать мероприятие по стимулированию или отказываться от него, как от заведомо неэффективного, убыточного.

На рисунке 4.20 показан алгоритм предложенного метода планирования бюджета на стимулирование. В качестве примера использования этого метода можно ознакомиться с примером из подраздела «Два товара длительного пользования, два подарка» (раздел 3.7). Здесь же мы проиллюстрируем предложенный алгоритм на более простом примере.

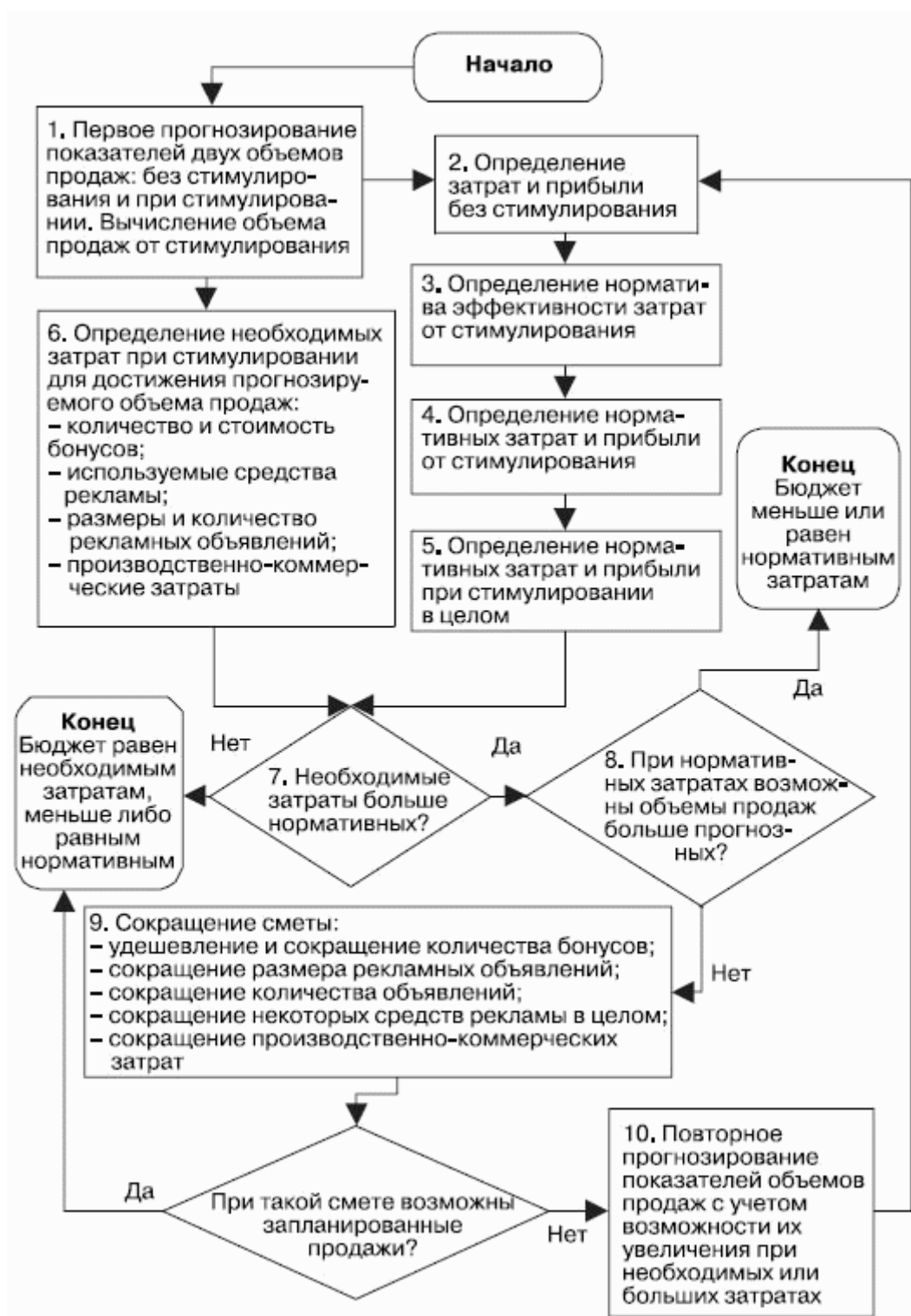


Рис. 4.20. Алгоритм планирования бюджета по методу «результаты – затраты – результаты»

Пример 4.15

Фирма производит и продает некий товар по цене 1000 руб. за шт. и решила провести мероприятие по стимулированию продаж в течение месяца.

1. Стандартный прогноз объема продаж на месяц – 100 шт. На основе изучения покупательского спроса, деятельности конкурентов и производственных возможностей фирмы сделан прогноз максимально возможного увеличения объема продаж при скидке 30 % и рекламе в количестве 300 шт. Объем продаж без стимулирования составляет 100 тыс. руб., объем продаж при стимулировании – 210 тыс. руб. Прирост объема продаж от стимулирования составит 110 тыс. руб.

2. Без стимулирования норматив рентабельности продаж составляет 40 %, прибыль – 40 тыс. руб., совокупные затраты – 60 тыс. руб., из них постоянные затраты – 40 тыс. руб., переменные затраты – 20 тыс. руб. В расчете на одно изделие переменные затраты составляют 0,2 тыс. руб. Стандартный процент затрат на коммуникацию – 10 % от объема продаж в сумме 10 тыс. руб., которые входят в состав постоянных затрат.

3. От дополнительного объема продаж от стимулирования в сумме 110 тыс. руб. фирма хочет получить минимально 20 % чистой прибыли. Общая рентабельность продаж в этом случае составит 29,52 %.

4. Сумма эффекта (дополнительной чистой прибыли) составляет 22 тыс. руб. Производственно-коммерческие затраты на дополнительный объем продаж будут только переменными, так как постоянные затраты при увеличении объема продаж в три раза не изменятся. Итого: переменные затраты на выпуск и реализацию 200 изделий составят 40 тыс. руб. Остаток затрат на стимулирование от 110 тыс. руб. за вычетом 40 тыс. руб. переменных затрат и 22 тыс. руб. чистой прибыли составят 48 тыс. руб.

5. Максимальный нормативный бюджет при стимулировании складывается из 10 тыс. руб. затрат без стимулирования и 48 тыс. руб. максимального остатка затрат на коммуникацию от стимулирования, итого 58 тыс. руб.

6. Когда планировалось увеличение объема продаж до 300 шт. в месяц, маркетологи фирмы предполагали, что основными средствами коммуникации должны быть виниловая растяжка на фасаде магазина и купон со скидкой в местной газете. При определении необходимых

затрат на эти средства коммуникации параллельно с определением нормативного бюджета стимулирования получена следующая смета:

- изготовление и размещение растяжки на месяц – 5 тыс. руб.;
- купон в газете размером 1/8 полосы внутри газеты за одно размещение – 3 тыс. руб., за размещение на первой полосе – 9 тыс. руб.

Решено дать три объявления на первой полосе газеты в первые три недели акции, изготовить и разместить растяжку. Общая сумма необходимых затрат должна составить 32 тыс. руб.

7. Сравнивая необходимые затраты в размере 32 тыс. руб., с нормативными затратами в размере 58 тыс. руб., решено усилить рекламу и дать 24 объявления по радио. Радиореклама будет выходить в течение шести дней в конце акции под девизом «Не опоздай!» по четыре объявления в день. Цена одного объявления – 1 тыс. руб., общая стоимость трансляций – 26 тыс. руб. Стоимость изготовления радиоролика – 2 тыс. руб. Итого: общие затраты на коммуникацию составят 58 тыс. руб., что равно нормативным затратам и превышает необходимые.

Данный пример не претендует на сложность. Он лишь наглядно демонстрирует взаимосвязь этапов планирования бюджета. Из примера видно, насколько важна категория постоянных затрат с точки зрения экономии на масштабе при увеличении объемов продаж от стимулирования. Кроме того, при планировании выяснится, какую норму и массу прибыли мы хотели бы получить от проведения мероприятия по стимулированию, сколько затрат на коммуникацию не являются дополнительными, какова минимальная сумма необходимых коммуникационных затрат, которые в принципе могут обеспечить плановое увеличение объема продаж при проведении мероприятия по стимулированию.

4.6. Креатив при разработке идей мероприятия

Для начала напомним о том, что вопросы креатива частично рассматривались нами в разделе 1.2, и мы будем обращаться к содержанию этого раздела. Традиционно в рекламе под креативом понимается разработка идей рекламных обращений или объявлений.

Придумывание рекламного объявления начинается с идеи, которая воплощается в слогане (девизе) и рекламном образе (иллюстрации) как главных представителях вербальной и визуальной составляющих рекламного объявления (рис. 4.21).

Идея – зрительный образ рекламного объявления, возникающий у рекламиста в процессе обдумывания им творческой стратегии. Идея находит свое выражение через девиз и образ.



Рис. 4.21. Составные части идеи рекламного объявления

Существует некоторая разница между заголовком и девизом (слоганом). Заголовок – это то, что стоит в начале рекламного текста, набранное крупным шрифтом, «озаглавливает» объявление, объясняет иллюстрацию. Девиз (слоган) – более длительная константа рекламной кампании, применяется как заголовок в разных рекламных объявлениях с разными образами и более тесно связана с концепцией, чем заголовок отдельного объявления. Д. Огилви называл объявления без заголовка «безголовыми». Образ – иллюстрация, фотография, коллаж, композиция, выражающая основную мысль идеи через визуальные элементы.

В среде рекламистов существуют различные подходы к разработке идей. Некоторые работают «от девиза», некоторые – «от образа». Безусловно, самым продуктивным является соединение подходов, работа двух специалистов – копирайтера и дизайнера (художника, фотографа) – в одной команде.

Формула AIDA выражает идею процесса коммуникации с рекламным объявлением в последовательности следующих элементов.

1. Attention (внимание) – сначала надо привлечь внимание человека.
2. Interest (интерес) – затем вызвать у него интерес.
3. Desire (желание) – потом пробудить желание.
4. Action (действие) – и, наконец, подтолкнуть к действию, к покупке.

Как мы говорили ранее в разделе о предмете коммуникации, когда предметом является стимулирование, все составные части рекламного объявления должны быть подчинены этой идее, которая выражается в условиях получения бонуса. Условия получения бонуса должны привлечь внимание, вызвать интерес, пробудить желание (доверие) и подтолкнуть к действию. С точки зрения создания рекламы стимулирования разработку идеи можно представить в виде следующей схемы (рис. 4.22).

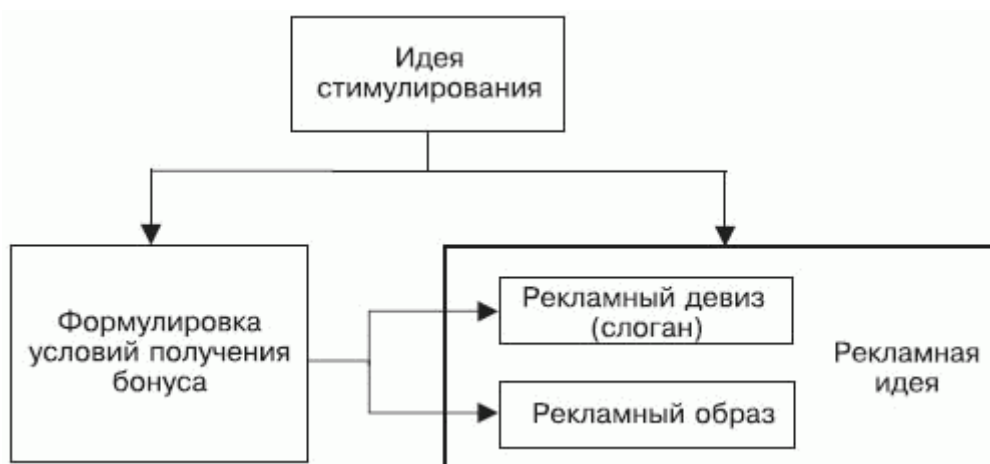


Рис. 4.22. Идея стимулирования

Вербальная составляющая при таком подходе доминирует над визуальной, потому что сначала мы словесно формулируем условия получения бонуса, особенно когда речь идет о предоставлении скидок. При таком подходе можно упустить из виду, что, согласно теории коммуникации, именно визуальная часть рекламного объявления в большей степени, чем вербальная, выполняет первые две функции – привлечь внимание и вызвать интерес. Человек быстрее декодирует визуальные образы, чем слова и другие, требующие хотя бы

минимальной дешифровки, символы. Никто при этом не отрицает права на существование рекламных объявлений, состоящих исключительно из слов, тонкого юмора и каламбура.

Процесс разработки рекламного объявления по стимулированию, как и по любому другому предмету коммуникации, состоит из четырех этапов: маркетинг, креативная технология, идея, объявление (рис. 4.23). Согласно этой схеме, креатив – не самоцель, иначе мы получаем искусство рекламы, а не ремесло, которое приносит доход. Сначала – маркетинг, а потом уже все остальное. Привлечь внимание – это первый шаг, но нужны и покупки. Креатив должен не только развлекать, но и приводить в магазин. Мы не говорим «продавать» – пусть он только приведет человека к прилавку, чтобы он сам принял решение о покупке.

О целях и позиционировании мы говорили в главе 2, маркетингу посвящены практически все главы этой книги, особенно глава об эффективности стимулирования. Мы не будем обсуждать приемы дизайна или точной формулировки рекламных слоганов, а поговорим о креативных технологиях при разработке идей мероприятий по стимулированию в целом и рекламных объявлений мероприятий в частности.

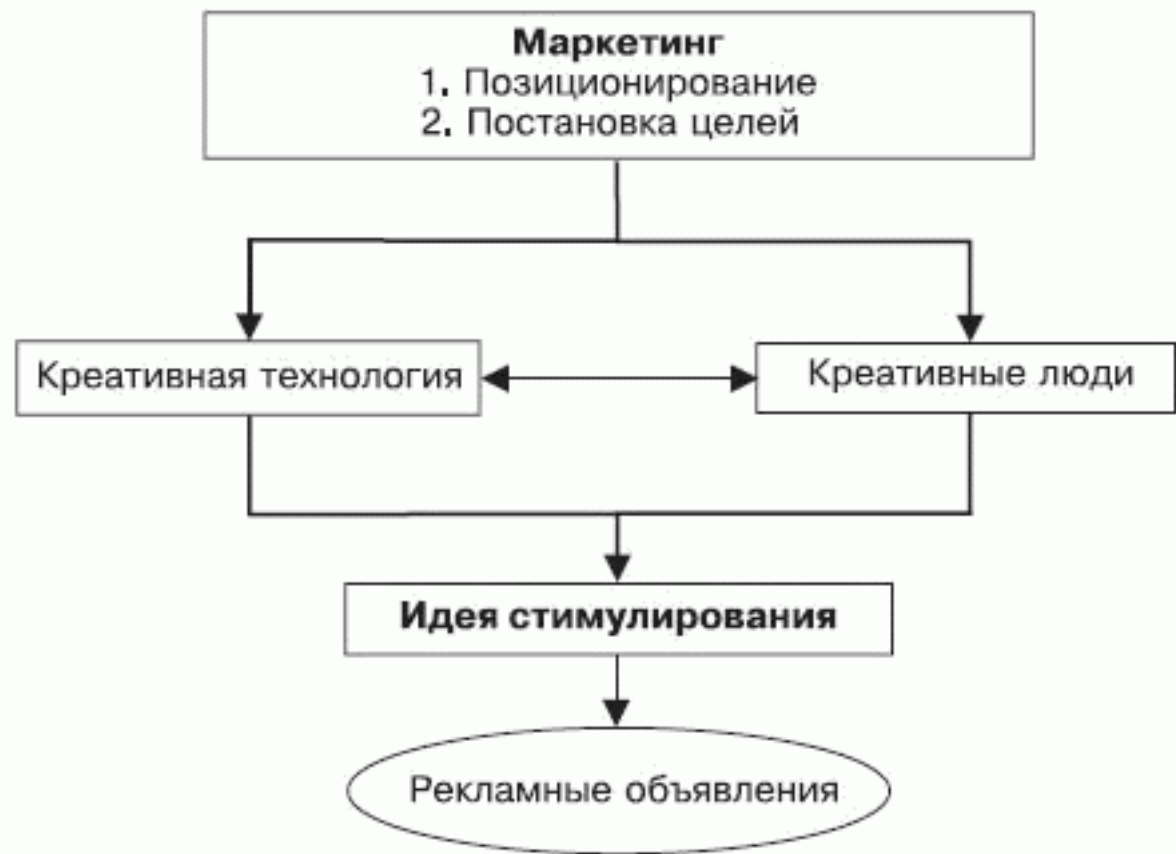


Рис. 4.23. Процесс разработки рекламного объявления по стимулированию

Креативная технология (идеология) – это способ, метод, алгоритм, набор формальных правил ит. п., с помощью которых разработчики рекламы реализуют маркетинговую стратегию в рекламное объявление. Это называется «Как я придумываю». Обратим внимание на местоимение «я». На рисунке 4.23 особо отмечено, что кроме технологий существуют и люди, которые их придумали и которые ими пользуются. Иногда, создавая хорошую рекламу, эти люди вообще ничем не пользуются, кроме собственного таланта. Вечный вопрос креатива: что важнее, технология или люди? Мы считаем, что люди важнее. Все технологии были выдуманы людьми, и многие из них таковы, что пользоваться ими могут только конкретные люди – те, кто их создал. Но поскольку маркетинг и реклама – это ремесло, учиться надо не только тому, как рассчитать дополнительный эффект стимулирования, нормативные затраты на коммуникацию, спрогнозировать увеличение объемов

продаж, но и как создать стимулирующие к покупке условия получения бонуса и привлекательное рекламное объявление.

Креативные методы придумывания идей можно разделить на три категории.

1. Маркетинговые технологии, или «сложные».
2. Правила и приемы, или «простые».
3. Техники креативности, или способы заставить себя думать.

Кроме методов придумывания идей в целом, как совокупности маркетинга, слогана и образа, существуют методы создания слоганов и техника дизайна. Поскольку идея состоит из слогана и изображения, эти методы тесно связаны с работой над идеями. В то же время технические приемы «оттачивания» слогана, написания текста или грамотной компоновки рекламного объявления относятся не к креативу, а к технической работе копирайтера и дизайнера над созданием конкретного рекламного объявления. В общем можно разделить методы творчества на следующие группы.

1. Выдвижение идей в целом.
2. Приемы вербального творчества (заголовки, девизы, тексты). Копирайтер может работать с уже предложенной идеей и иллюстрацией.
3. Приемы визуального творчества (композиция объявления, цвет, ракурс и тип фотосъемки, используемый в объявлении стиль живописи и т. п.). Дизайнер или фотограф могут работать с уже предложенной идеей в виде чернового наброска и слоганом.

Вот что говорит о подходах к разработке идей Ж.-М. Дрю [27]: «Во Франции больше половины креативных директоров рекламных агентств начинали как художники, а в Нью-Йорке 90 % креативных директоров начинали свой путь как копирайтеры... В США вербализация традиционно предшествует мысленному представлению...»

Последовательность работы над идеей состоит из следующих этапов:

- постановка задачи;
- сбор информации;
- инкубация (анализ, переработка информации);

- озарение;
- артикуляция (отсечение лишнего, придание четкости);
- формализация.

Техники креативности – это методы организации личной и коллективной работы над идеями. К ним относятся «мозговой штурм» (см. Приложение 4), составление ментальных карт, бисоциация, синектика, контрольная таблица Осборна, анализ слов-раздражителей, «морфологический ящик» и другие методы [61]. Они не являются конкретными рекомендациями по выработке рекламных идей, а лишь структурируют и направляют деятельность мозга в творческом направлении. Техники креативности используются не только в рекламе и маркетинге, но и для решения технических, социальных и других проблем и задач.

Технологий и методов выработки идей рекламы много, наверное, столько, сколько людей занимается креативом. Иногда проблема их использования состоит именно в том, что технологией может пользоваться только тот человек, который ее создал! Нам интересно выделить те, которые являются способами создания идеи стимулирования, а не просто идей рекламы.

Маркетинговые креативные технологии.

1. Товар с дополнением.
2. Теория жизненных ценностей.
3. Маркетинг событий.
4. Маркетинг переживаний.
5. Ищите «хот-доги».

Некоторых из них мы касались ранее в разделе 1.2.

Правила и приемы создания идей.

1. «Волшебные цифры».
2. Кризисная распродажа.
3. Совершенно бесплатно, или халява.
4. Все гениальное – просто!
5. То, что всех интересует.
6. Двусмысленности, каламбуры, шутки.

7. От обратного.
8. Используйте элементы фирменного стиля.
9. Развивайте уже имеющееся стимулирование.
10. Новое – это хорошо забытое старое.

Товар с подкреплением. В маркетинге есть концепция трех слоев товара (рис. 4.24). Согласно этой модели, стимулы можно искать в слое «подкрепление», причем многие из них стереотипны: бесплатная доставка, кредит, увеличенный срок гарантии. Многие элементы подкрепления рождались из того, чтобы сделать общение с брендом более приятным и удобным для потребителей, и стали хорошим стимулом к посещению магазина.

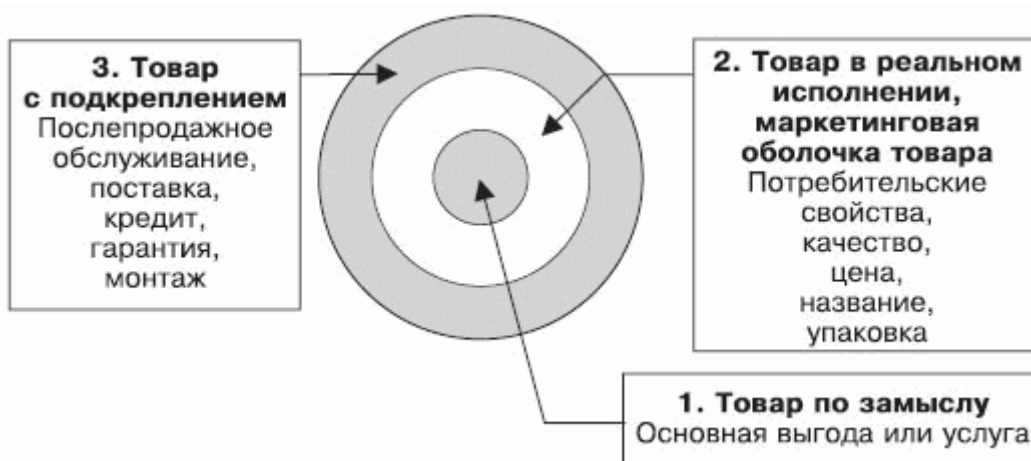


Рис. 4.24. Три слоя товара

Пример 4.16

В 1953 г. в Эльмухульте (Швеция) начал работу первый мебельный «гипермаркет» (выставка) мебели ИКЕА. Для удобства людей на втором этаже была организована продажа сдобных булочек и кофе. Питание для магазина в Эльмухульте было важным вопросом, потому что люди приезжали туда со всей страны. ИКЕА стала одной из туристических достопримечательностей города. Путешествия были дорогим удовольствием, но для тех, кто обставлял свой дом мебелью из ИКЕА, предлагался бесплатный обед и скидка на железнодорожный билет. Как пишет основатель ИКЕА Ингвар Кампрад: «Постепенно популярность Эльмухульты росла все больше и больше, и мы построили там ресторан, гостиницу и бассейн».

Дополнительные услуги ИКЕА постепенно сформировались в отдельные виды бизнеса компании. Многие из них стали сегодня стандартным элементом привлечения покупателей в магазины.

Пример 4.17

Детские комнаты ИКЕА, наполненные разноцветными шариками, в которые так любят прыгать дети, сейчас используют практически все большие гипермаркеты. Эти комнаты были придуманы, грубо говоря, для того, чтобы зарабатывать деньги, привлекая покупателей, но что может быть важнее, чем забота о детях?

В этом примере мы видим уже другую маркетинговую технологию – теорию жизненных ценностей. О ней мы упоминали в разделе 4.3, когда говорили о методах выбора бонусов.

Ценности (value) – то, что определяет поведение человека в долгосрочной перспективе, то, что он считает важным и обязательным критерием при принятии решений о поступках (поведении), или его представления о том, «что такое „хорошо“ и что такое „плохо“». Ценности – это представления субъекта, общества, класса, социальной группы о главных целях жизни и работы, а также об основных средствах достижения этих целей; формируются на основе потребностей и интересов.

В таблице 4.18 приведены примеры некоторых жизненных ценностей. В таблице 4.19 приведены данные исследования посетителей и покупателей магазинов аудио-, видео- и бытовой техники с целью определения их жизненных ценностей [32].

Таблица 4.18**Примеры жизненных ценностей**

Ценность	Объяснение и расширение понятия. Примерное поведение в жизни
Закон и порядок	Порядок, права человека, безопасность, стабильность в обществе
Здоровье	Хорошее физическое и психологическое самочувствие
Дом	Обустройство, уют, квартира, обстановка
Благополучие	Материально обеспеченная жизнь, достаток, изобилие, сбережения, красивые вещи
Работа, карьера	Достижения, результаты, успех на работе
Семья	Супруг(а), дети, ближайшие родственники
Развитие	Образование. Самосовершенствование. Творчество
Любовь	Отношения между мужчиной и женщиной. Любовь
Общение	Хорошие и верные друзья. Отношения с окружающими. Жизнь в обществе
Самовыражение	Самоуважение и самореализация. Внутренняя гармония, стремление «изменить мир к лучшему» и знание, как это сделать. Уверенность в себе. Взгляд «на все в целом»
Социальное признание	Свой статус в обществе. Принадлежность к определенной социальной группе
Свобода	Разнообразие жизни, риск. Личное «Я». Независимость. Желание выбирать. Мода «на грани»

Подробнее с данной концепцией можно ознакомиться в [15, 23, 57]. В разделе 1.2. в табл. 1.3 приведены примеры некоторых кампаний по стимулированию на основе использования элементов концепции жизненных ценностей.

Таблица 4.19**Жизненные ценности посетителей и покупателей магазинов аудио-, видео- и бытовой техники, % от опрошенных**

Жизненные ценности	Покупатели	Посетители и покупатели
Здоровье	80	80
Семья	70	72
Дом	69	69
Деньги	54	56
Работа/карьера	50	52
Любовь	49	47
Общение	28	27
Закон и порядок	25	28
Свобода/независимость	23	26
Развитие/самовыражение	19	21
Социальное признание	11	14
Риск/разнообразие	10	8

О **маркетинге событий** и примерах использования этой концепции при разработке мероприятий по стимулированию мы подробно рассказывали в разделе 1.2 – предмет коммуникации (раздел 4.1) – этапы планирования. Наша жизнь полна событиями как в прямом (даты и события), так и в маркетинговом смысле (общественно значимые события и явления, бренды, известные люди и т. п.). Использование товаров и брендов, которые уже заняли свое определенное место в сознании покупателей, в качестве бонусов, дает нам возможность привлечь к участию в мероприятии этих людей, «поднять» наш бренд, придать ему соответствующий имидж и позицию. Главное здесь – «не переборщить».

Пример 4.18

Большинству россиян известна торговая марка внедорожников Hammer. Это большие, «страшные» джипы, на которых можно преодолевать значительные препятствия. Для большинства наших сограждан джип вообще – это символ успеха, а уж самый «крутой» джип – это символ самого «крутого успеха». Кроме того, к имиджу этой марки добавляются еще бренды «Армия США» и «Арнольд Шварценеггер».

Hammer родился как армейский джип, впоследствии была создана его гражданская версия. Кроме того, это любимый автомобиль известного голливудского киноактера и губернатора штата Калифорния в 2006 г. – Арнольда Шварценеггера. Эти два бренда еще добавляют силы бренду Hammer.

Рекламисты не могут пройти мимо такого приза для лотереи или розыгрыша. Например, в 2005 г. он выполнял эту роль в мероприятиях по стимулированию игровой системы «Джек-Пот» в Санкт-Петербурге, а в 2006 г. – в лотерее одной из марок лапши быстрого приготовления. Примечательно, что автор не припоминает, чтобы какая-либо марка пива использовала его в качестве приза. Как мы уже отмечали ранее, бренд приза в данном случае может подмять под себя бренд товара, что недопустимо.

В качестве упражнения читатель сам может придумать, в каком мероприятии по стимулированию можно было бы предложить путешествие в Голливуд, годовой абонемент на все экскурсии в Эрмитаж, участие в восхождении на Эверест, 5 тыс. долларов на игру и еще 5 тыс. долларов на расходы, а также оплату путешествия в Лас-Вегас, поездку в Париж на 10 дней.

Маркетинг переживаний – это ощущения, чувства, размышления, действия и соотнесение себя с брендом при приобретении товара (см. раздел 1.2, а также [81]). Если вызвать у человека одно из этих переживаний, эффект может быть потрясающим. Ниже приведен пример маркетинга чувств, в частности такого чувства, как ностальгия.

Пример 4.19^[14]

Интересный метод стимулирования продажи граненых стаканов был предложен в канун Нового 2004 года. Все знают, что граненый стакан в России больше, чем стакан – это символ! Эту питейную посуду упаковали по шесть штук в оригинальную тару. Коробки со стаканами были сделаны как подарочные наборы, включающие календарь на предстоящий год и «366 НЕповодов чтобы НЕ выпить». «Настоящий мужской подарок» был быстро продан.

Более всего в стимулировании работает маркетинг действия. С точки зрения иерархии переживаний он особенно сложный и глубокий. Заставив человека включиться в действие, мы включаем его в жизнь с товаром, в процесс потребления. Он не остается безучастным наблюдателем – он уже «купил товар». Все демонстрации, дегустации, испытания на месте продаж или в домашних условиях, соревнования – это примеры маркетинга действия. Среди соревнований встречаются и весьма оригинальные.

Пример 4.20

Хрестоматийным стал конкурс «Бег на шпильках», который любят устраивать магазины и бутики, расположенные на торговых улицах и бульварах различных городов. Объявляется конкурс по бегу, но не в кроссовках и спортивной форме, а в купальниках и в туфлях на каблучках, высотой не менее, например, 10 см. Забег проводится на улице спонсоров, а призовой фонд составляют деньги, которые надо потратить на любые покупки в магазинах-спонсорах.

«Хот-доги» [77] были придуманы Ингваром Кампрадом, основателем ИКЕА. Стратегия и позиция ИКЕА – это как можно более низкие цены за счет упрощения товара, экономии на материале, а также закупки больших партий товара. Кроме того, к экономии подключается еще система «сам заberi и сам собери», которая еще снижает цену. В принципе мебель ИКЕА должна собираться одним торцевым ключом. Реализуя эту стратегию, в 1995 г. в ИКЕА стали продаваться хот-доги по 5 крон, хотя везде они стоили от 10 до 15 крон. Кампрад предложил по самой низкой цене товар, который был известен, понятен и нужен всем. Для чего? Чтобы ВСЕ могли это увидеть и почувствовать на себе. Далее он сам стал заниматься поисками «хот-догов», чтобы укрепить позицию ИКЕА как места, где товар продается по самым низким ценам. Это не значит, что данный товар приносит убыток. Он приносит минимальную прибыль – за единицу, но не за миллион штук.

Пример 4.21

Постепенно Кампрад вывел принцип «хот-догов». Их цена определяется по формуле «3+1+1»: три кроны закупочная цена, одна

крона на налоги и одна крона – прибыль. В свое время в ИКЕА был принцип «десяти хот-догов», сейчас их уже больше двадцати. Однажды Кампрад увидел хорошую стеклянную кружку, которая стоила 10 крон. Он сказал: «Кружка должна стоить не более 5 крон». И они стали искать поставщика, и нашли его – при объеме закупки в миллион экземпляров он давал необходимую цену. К 2006 г. их уже продано более 12 млн штук. Так же было и с другими «хот-догомами».

Если магазин хочет доказать, что у него низкие цены, и намерен привлечь к себе людей мероприятием по стимулированию, необходимо найти «хот-доги» – качественные, простые, добротные, красивые, всесезонные товары, который необходимы ВСЕМ, и продавать их по самой низкой цене. Это могут быть:

- батарейки, удлинители, крышки для микроволновой печи (для разогрева открытых тарелок с едой) для магазина аудио-, видео-, бытовой техники;
- липкие щетки-валики для собирания пыли с мягкой мебели и одежды для мебельного центра или магазина одежды;
- водка для продовольственного магазина.

Тогда к вам будут приходить все – и богатые, и бедные: всем нужен качественный, простой, добротный, красивый, всесезонный товар по самой низкой цене. «Хот-доги» не следует путать с «попкорном». «Попкорн» – это дешевый, но не самый нужный товар. Его можно продавать и в убыток. Он нужен для заявления о низких ценах, предприятие не делает на нем бизнес. С его помощью оно просто соблюдает закон «О рекламе» в разделе правильного и доказательного использования слов «самые низкие цены».

Сформулируем 10 принципов «хот-догов».

1. Товар всем известен и всем необходим.
2. Это всесезонный товар.
3. Он конкурентоспособен по качеству.
4. Он и стоит в принципе недорого, но мы его предлагаем по самой низкой цене.
5. Все знают, что у нас этот товар продается по самой низкой цене.

6. У нас его много, он всегда в наличии.

7. Мы продаем его не в убыток, а с прибылью. Так как мы продаем очень много этого товара, масса прибыли достаточно велика.

8. Этот товар – предмет рекламы, флагман уникальности, по крайней мере на этапе его вывода на рынок.

9. Все любят приходить к нам за этим товаром.

10. Этот товар нравится нам самим.

Перейдем к более простым технологиям, приемам и правилам. Первое из них называется **«волшебные цифры»**. Это стандарты стимулирования и слоганов, например:

- приз в 1 миллион рублей (долларов);
- скидка 50 %, или «Цены – пополам!»;
- «Два по цене одного»;
- «Одна штука – тоже опт»;
- «Сто призов», «Тысяча призов», «Десять тысяч призов», «Сто тысяч призов»;
- цена – 1 копейка, 5 копеек, 10 копеек.

Можно использовать повторение при использовании цифр, что усиливает запоминаемость:

- первые 50 покупателей получают скидку 50 %;
- на каждый третий товар в чеке – скидка 30 %.

Идея **«кризисной распродажи»** состоит в том, что, если вы устраиваете просто распродажу без повода, то покупатель скорее всего решит, что вы распродаете некачественный, морально устаревший товар. Для приличной распродажи нужна «уважительная причина». Кроме сезонности, к таким причинам относятся различные критические случаи:

- закрытие магазина на ремонт;
- отказ от дистрибуции определенного товара в дальнейшем («меняем поставщика»);
- пожар, наводнение, ураган.

Пример 4.22

Один из ведущих дилеров Volvo в Санкт-Петербурге, фирма «Аксель Моторс», в свое время решила сменить производителя и заняться дистрибуцией автомобилей BMW. В связи с этим была объявлена распродажа, которая была воспринята всеми весьма естественно.

Пример 4.23

Пожар 5 сентября 1970 г. в одном из магазинов ИКЕА в Стокгольме не назовешь приятной неожиданностью, но руководители ИКЕА даже из этого извлекли коммерческую выгоду. Через несколько недель была устроена «пожарная распродажа». Очередь в магазин составила около 8 тыс. чел, некоторые ночевали рядом в палатках. Потом очередь растянулась на 5 км, и товары продавались с невероятной скоростью.

Фраза **«совершенно бесплатно»** часто используется для обозначения того, что дается в подарок к покупке. Более всего привлекает именно совершенная бесплатность. То, что дается на «халяву», нравится практически всем.

Пример 4.24

Многие универмаги гипермаркеты проводят среди своих клиентов забеги с «золотой корзиной». Условия соревнования могут быть различными, главное в них – это халява. Вход в магазин – старт, выход – финиш. Внутри гипермаркета обозначена трасса, по которой несколько участников бегут с тележкой для покупок. Несколько участников стартуют одновременно и должны за фиксированное время пройти дистанцию. По дороге они могут складывать в корзину любые продукты в каждом отделе, обозначенном цифрой. Во всех отделах они должны что-то взять. Все, что они положат в корзину, можно забрать бесплатно. Кроме того, победитель, который определяется по стоимости корзины, получает приз – карту на 5000 руб. на покупки в магазине в течение месяца.

Все гениальное – просто! Чем проще и понятнее вы сформулируете условия получения бонуса, тем быстрее и точнее вас поймут покупатели.

К тому же вам понадобится меньше площади, минут и секунд, чтобы объяснить ваше предложение в рекламе.

Пример 4.25

Супермаркеты электроники «ТЕЛЕМАКС» (Санкт-Петербург) регулярно проводят акции по стимулированию под девизом «Все товары по...». Например:

«Все MP3-плееры по 1500 руб.», «Все стиральные машины по 8 тыс. руб.» и т. д. Не надо объяснять какой товар сколько стоит, и от какой цены скидка 50 %. Все коротко и ясно. К тому же это интригует и заставляет покупателя самого вычислять, сколько же он выиграет в том или другом случае.

Пример 4.26

Сеть продовольственных супермаркетов «Патэрсон» регулярно проводит акции «Все товары по...». Например, возле касс выставляются тележки с различными винами с ценником «Все по 300 руб.». Можно купить недорого очень хорошее французское вино.

Ниже показан пример «простоты», который работает не только на стимулирование, но и на имидж.

Пример 4.27

Когда в каком-нибудь городе открывался второй или следующий магазин ИКЕА, один из руководителей Андреас Муберг предложил дарить покупателям уже открытых магазинов традиционный шведский деревянный башмак и говорить им, что второй они получают, когда придут в новый магазин.

Исследователи давно составили списки того, что **всех интересует** и привлекает внимание в качестве тем в СМИ в целом и в рекламе, в частности:

- автомобили;
- войны;
- деньги (как их заработать);
- дети;
- животные;
- известные личности;

- катастрофы;
- королевская семья;
- мода;
- предсказания будущего;
- продукты питания;
- развлечения;
- свадьбы;
- секс;
- скандалы (светская хроника);
- спорт;
- юмор (карикатуры).

Чаще всего в стимулировании используются автомобили, деньги, развлечения, секс и эпатаж.

Пример 4.28^[15]

Покупателям мебельного магазина ко дню Святого Валентина было предложено «заняться сексом». Разным моделям мебели соответствовали различные позы. При изображении одной из них прямо в магазине паре делалась скидка на покупку. Мебель не ограничивалась только диванами или кроватями, это могли быть стол, стул или тумбочка.

Двусмысленности, каламбуры, шутки веселят, а веселый человек в хорошем настроении более склонен к покупке. Кроме того, интересные шутки передаются от человека к человеку.

Пример 4.29

Один из магазинов проводил акцию по стимулированию, в которой скидка, предоставляемая покупателю, соответствовала количеству его полных лет. В рекламе были изображены люди разного возраста, бегущие сломя голову в магазин. Быстрее всего двигались пенсионеры и инвалиды в колясках.

Однако в шутках, двусмысленностях и каламбурах надо знать меру, чтобы не обидеть покупателя или кого-нибудь другого.

Пример 4.30

Один из известных производителей автомобилей (условно назовем его АЛЬФА) проводил акцию «Второй АЛЬФА – бесплатно». Когда

радостные покупатели приходили в автосалон за вторым бесплатным автомобилем им объясняли, что второй – это не автомобиль, а... велосипед марки АЛЬФА. Велосипед – хороший подарок, но разрушать таким образом ожидания покупателя не очень корректно.

Один из приемов креатива – метод «от обратного». Он не всегда уместен, но работает в некоторых ситуациях в качестве средства привлечения внимания. Ниже приведен пример, когда этот метод был также связан не с очень удачной шуткой.

Пример 4.31 [\[16\]](#)

Почти все женщины любят шоколад, и именно они и дети являются объектом рекламного воздействия производителей этого продукта. Одна компания решила сделать все наоборот и организовала шуточную рекламную акцию шоколада, ориентированную на мужчин. Хорошенькие девушки-промоутеры прогуливались по улицам города и предлагали прохожим мужчинам бесплатные шоколадки. Акция проходила под лозунгом: «Don't feed the birds», что примерно переводится, как «Цыпочкам не скармливать!». Эта фраза вызвала много недовольства, причем как со стороны женщин, так и со стороны мужчин. В компанию поступило множество писем, в которых слоган был заклеен как сексуально некорректный, оскорбительный и недопустимый.

А вот интересный пример, когда «обратное» стимулирование становится идеей для имиджевой рекламной кампании.

Пример 4.32 [\[17\]](#)

Пиво Stella Artois «перевернуло» ценовое стимулирование: на каждой бутылке был наклеен купон не со скидкой, а... с надбавкой «\$1,25 extra». С этим купоном можно прийти в магазин и доплатить за следующую бутылочку пива надбавку к цене. Девиз пива Stella Artois – «Reassuringly expensive» («Убедительно дорогое»).

В качестве иллюстрации метода «от обратного» подойдет и ситуация из примеров «Все товары по...». С целью стимулирования принято назначать неокругленные цены, например 7 999 руб. за холодильник. В рассмотренной же ситуации цена назначалась круглая. Это было сделано не только для того, чтобы цена была простой, легко

запоминающейся, хотя это – главная цель, но и для того, чтобы отличаться от других в лучшую сторону. Ведь все понимают, что 7999 руб. – это 8 тыс. руб., и чтобы «не морочить людям голову» магазин честно называет цену ее реальным именем – 8 тыс. руб.

Читатель уже знаком с концепцией интегрированных маркетинговых коммуникаций с точки зрения предметов коммуникации: стимулирование, цена, товар, имидж, фирменный стиль, связи с общественностью. Выше приведен пример, когда стимулирование дало идею для имиджевой рекламы пива Stella Artois. Кроме того, надо активнее использовать **фирменный стиль в стимулировании**, потому что элементы идентификации, заключенные в нем, позволяют глубже внедрить в сознание название и образ марки. Для этого традиционно используются в качестве подарков бейсболки и футболки с логотипом фирмы. Если у вас есть фирменный персонаж, например ежик, как у сети гипермаркетов строительных материалов «Вимос» из Санкт-Петербурга, вы можете в качестве подарков дарить игрушку в виде этого персонажа.

Пример 4.33

Магазины электроники «М.видео» проводили акцию «Приходи в красном – получишь скидку 10 %». Красный – это фирменный цвет «М.видео». Красным могло быть все, что угодно – футболка, пиджак, туфли, даже красная полоска на галстук или красный кошелек, хотя он и не является предметом одежды. Важен повод, связанный с фирменным стилем.

Источником идеи может быть **уже действующее стимулирование**.

Пример 4.34

С 15 августа по 30 сентября 2006 г. гипермаркеты товаров для дома и строительства МАКСИДОМ в Санкт-Петербурге проводили акцию «Двойная скидка». Для всех обладателей дисконтных карт в этот период скидка удваивалась.

Если вы провели удачное мероприятие по стимулированию, условно назовем его «Осенний марафон», то как вариант можно

провести «Осенний марафон-2» (т. е. сделать акцию систематической) или «Весенний марафон» для другого сезонного товара.

Кроме представленных здесь, в предыдущих разделах книги вы найдете немало примеров, которые служат образцом хорошего креатива. В конце концов нельзя объять необъятное, и лучший способ обучаться креативу – это изучение практики. Читайте книги, журналы и статьи в Интернете, смотрите вокруг и анализируйте.

Новое – это хорошо забытое старое. Если в 1956 г. кто-то использовал эффектный предлог для стимулирования, возможно, он подойдет и для вас. Кроме того, знакомое и привычное для США может оказаться новым и неожиданным для России.

Приложение 1

Смета кампании по стимулированию

Средство коммуникации	Даты выхода объявлений	Размер объявлений, тип подарков	Количество, шт.	Затраты на макет или сценарий, долл.	Затраты на производство, долл.	Затраты на размещение, долл.	Итого затрат, долл.	Доля затрат в общей сумме, проценты
Массовая реклама								
Газета «Городской вестник»	1, 8, 15, 22	1/4 полосы формата А3	4	100	—	1000	4100	
Газета «Рекламный вестник»	4, 11, 18, 25	1/4 полосы формата А2	4	200	—	1500	6200	
Радиостанция «Радио 1»	С 01 по 21	Споты 30 сек. 5 раз/день	105	200	200	50	5650	
Плакаты внутри вагонов метро	С 01 по 31	А2	500	300	1	20	10 800	
<i>Итого на рекламу в СМИ</i>							26 750	76
Реклама на месте продажи								
Листовки для покупателей	С 01 по 31	А4	2000	150	0,10		350	
Воблеры на товары	С 01 по 31	А5	50	100	2,00		200	
Плакаты внутри магазинов	С 01 по 31	А1	5	400	50		650	
<i>Итого на POS-материалы</i>							1200	3
Призы и подарки								
Призы для победителей лотереи	Розыгрыш призов 10, 17, 24, 31	По три приза на каждый из четырех розыгрышей	36				3600	
Подарок каждому покупателю	С 01 по 31	Футболка с логотипом	250	50	5		1300	
Подарок каждому покупателю	С 01 по 31	Бейсболка с логотипом	250	50	5		1300	
<i>Итого затрат на бонусы</i>							6200	18
Мероприятия по прямому взаимодействию с покупателями								
Работа промоутеров в районе, где расположен магазин	Четв., пятн., субб. по 2 часа 4 недели	4 человека	96 чел./часов			3	288	
Листовки для покупателей, их распространение промоутерами	Четв., пятн., субб., 2 часа, 30 лист/час., 4 недели	А5 двухсторонняя	2 880	150	0,10		438	
Форма промоутеров		Футболка и бейсболка	4		10		40	
<i>Итого продвижение</i>							766	2
Прочие расходы								
Проведение розыгрышей			4		50		200	1
<i>Всего затрат</i>							35 116	

Приложение 2

Календарный план-график проведения мероприятия по стимулированию

Проведение розыгрышей	Работа промоутеров	Прямое взаимодействие с покупателями	Плакаты внутри магазинов	Воблеры на товары	Листовки для покупателей	Реклама на месте продажи	Плакаты в вагонах метро	Радиостанция «Радио 1»	Газета «Рекламный вестник»	Газета «Городской вестник»	Средства коммуникации
10, 17, 24, 31	Четв., пятн., субб. 4 недели		С 01 по 31	С 01 по 31	С 01 по 31		С 01 по 31	С 01 по 21	4, 11, 18, 25	1, 8, 15, 22	
4	96		5	50	2 000		500	105	4	4	
											1 пт
											2 сб
											3 вс
											4 пн
											5 вт
											6 ср
											7 чт
											8 пт
											9 сб
											10 вс
											11 пн
											12 вт
											13 ср
											14 чт
											15 пт
											16 сб
											17 вс
											18 пн
											19 вт
											20 ср
											21 чт
											22 пт
											23 сб
											24 вс
											25 пн
											26 вт
											27 ср
											28 чт
											29 пт
											30 сб
											31 вс

Приложение 3

Организация кампании по стимулированию

В данном примере рассмотрены организационные и технические аспекты регулирования кампании по стимулированию фирмы Coca-Cola под названием «Жажда большого футбола» [35].

Описание мероприятия.

- Цели – увеличение объема продаж и частоты потребления напитка среди молодых людей и юношей, увлекающихся футболом.

- Стратегия – установление эмоциональной связи любителей футбола с напитком Coca-Cola.

- Период проведения: 1 апреля – 31 мая 2002 г. (выдача призов до 15 июня 2002 г.).

- Территория – Российская Федерация.

- Каналы – супермаркеты, гипермаркеты, продуктовые магазины и т. д.

- Механика – мгновенный выигрыш под крышкой.

- Упаковка – ПЭТ 0,5 л, 1 л и 2 л (специальные крышки белого цвета и этикетки с надписью «Жажда большого футбола»).

- Призовой фонд – 5 (пять) поездок на двоих в Японию на чемпионат мира по футболу (матч Россия – Бельгия); 5000 (пять тысяч) футбольных мячей с автографами звезд Национальной сборной России; 20 000 (двадцать тысяч) фирменных футбольных маек с логотипами Coca-Cola, Российского футбольного союза и чемпионата мира.

- Рекламная поддержка – национальное ТВ, печатные рекламные материалы в точках продаж, центры выдачи призов/промоутеры.

Призы мероприятия.

5 (пять) поездок на двоих в Японию на чемпионат мира по футболу (матч Россия – Бельгия).

Поездка включает следующие расходы.

- Транспортные расходы от места проживания до г. Токио и обратно, учитывая, что перелет осуществляется эконом-классом, ж/д переезд – купе.

- Проживание в период пребывания в Японии в гостинице класса «3 звезды» с завтраком в течение 3 дней / 3 ночей.

- Трансфер на футбольный матч Россия – Бельгия.

- 2 (два) входных билета на футбольный матч Россия – Бельгия, проводимый 14 июня 2002 г.

- Обзорная экскурсия по г. Токио, продолжительностью 3,5 часа.

- Обычное медицинское страхование.

- Карманные деньги в размере рублевого эквивалента 300 (трехсот) долл. США.

Механизм получения главных призов мероприятия.

- Участник кампании приобретает напиток Coca-Cola, и в случае обнаружения на внутренней стороне специальной крышки белого цвета с надписью «Жажда большого футбола» – символа, соответствующего поездке в Японию, звонит по телефону локальной горячей линии или по телефону центральной горячей линии в Москве.

- Оператор горячей линии предлагает участнику назвать кодовый номер и соответствующий символ, расположенные на внутренней стороне специальной крышки белого цвета.

- Если номер назван верно, победителя просят предъявить выигрышную крышку менеджеру проекта в ближайшем офисе компании Coca-Cola. Выигрышные крышки должны быть переданы менеджерам проекта не позднее 13 мая 2002 г. в соответствии с полными правилами рекламной кампании.

- Произведя экспертизу выигрышной крышки и определив ее подлинность, менеджер проекта подписывает с победителем рекламной кампании «Заявление кандидата в победители» и Акт приемки-передачи выигрышной крышки.

- Менеджер проекта инструктирует победителя рекламной кампании об условиях поездки (период с 12 по 16 июня 2002 г.) и сроках предоставления оригиналов документов менеджеру проекта для последующей их передачи в туристическое агентство. Оригиналы документов, необходимые для оформления визы победителей, должны быть переданы представителям РО не позднее, чем 30 апреля 2002 г.

Для оформления визы потребуются следующие документы:

- оригинал заграничного паспорта со сроком действия не менее 6 месяцев после окончания поездки в Японию и подписью владельца;

- три фотографии;
- анкета, заполненная на русском языке.

В случае поездки за границу детей, необходимо наличие нотариально заверенной доверенности на имя того совершеннолетнего законного представителя, который будет сопровождать ребенка во время туристической поездки. Доверенность должна быть оформлена от имени всех законных опекунов ребенка. Например: доверенность должна быть оформлена от имени отца ребенка на мать, в случае, если она сопровождает ребенка. Если ребенок путешествует в сопровождении совершеннолетнего лица, не являющегося его законным представителем, доверенность должна быть составлена от имени обоих законных опекунов (мать и отец). В случае смерти одного из законных опекунов должна предоставляться справка о смерти.

- Менеджеры проекта должны передать документы уполномоченному представителю рекламного отдела (РО) в установленные сроки курьерской службой, либо внутренней почтой компании.

- После того как будут получены визы для победителей кампании, представители РО согласуют с менеджерами проекта, а те в свою очередь – с победителями кампании время и даты билетов от места жительства до Москвы.

- После получения победителями документов, необходимых для туристической поездки, менеджеры проекта должны подписать с ними «Отказ от права требования 1 и 2» и «Доверенность на оплату подоходного налога». Сумма, которая должна быть указана в «Доверенности на оплату подоходного налога», сообщается менеджерам проекта представителями РО.

Материальную ответственность за организацию туристических поездок путем компенсации затрат, связанных с оплатой счетов за туристические услуги, несет представительство Coca-Cola. Перечисление сумм подоходного налога в налоговые органы осуществляется теми представительствами Coca-Cola, на территории которых проживают победители кампании, на основании оригинала нотариально заверенной

доверенности об уплате подоходного налога, составленной победителем, при содействии менеджера проекта (по возвращении победителя из туристической поездки). Сумма подоходного налога сообщается уполномоченным представителем РО менеджерам проекта. Затраты, связанные с перечислением суммы подоходного налога в государственные налоговые органы за победителей кампании, также будут компенсированы представительством компании.

Механизм получения призов мероприятия.

5000 (пять тысяч) футбольных мячей с автографами звезд Национальной сборной России и 20 000 (двадцать тысяч) фирменных футбольных маек с логотипами Coca-Cola, Российского футбольного союза и чемпионата мира.

- Победитель звонит по телефону горячей линии, указанному на этикетке, или по телефону центральной горячей линии в Москве.

- Оператор горячей линии предлагает победителю назвать кодовый номер и соответствующий символ, расположенные на внутренней стороне специальной промокрышки.

- Если номер назван верно, победителя просят обратиться в один из центров выдачи призов (ЦВП), организованных в магазинах-партнерах, предлагая адрес ближайшего ЦВП.

- В случае если победитель не имеет возможности приехать в ближайший ЦВП или офис компании, победитель кампании может обратиться к менеджеру проекта, который должен организовать выдачу приза (передать приз победителю через торгового представителя или др.).

Роль менеджера проекта.

- Контроль над производством и распределением продукции при точном соблюдении сроков рекламной кампании.

- Контроль за засевом выигранных крышек с символами, соответствующими футбольным мячам с автографами звезд Национальной сборной России, и фирменных футбольных маек с логотипами Coca-Cola, Российского футбольного союза и чемпионата мира.

- Контроль за распространением рекламных материалов кампании и построением промодисплеев.
- Сбор и хранение выигрышных крышек.
- Коммуникация с победителями рекламной кампании.
- Оказание содействия представителям РО и уполномоченному туристическому агентству в организации поездки для победителей рекламной кампании.
- Разработка и проведение локальных активаций.
- Проведение переговоров с уполномоченными представителями потенциальных магазинов-партнеров с целью последующей организации в них ЦВП.
- Оформление ЦВП необходимыми рекламными материалами/Организация постройки дисплеев.
- Своевременное предоставление и обновление запаса призов в ЦВП.
- Контролирование качества работы промоутеров.
- Контроль процесса выдачи призов и ежедневное предоставление информации для горячих линий о наличии призов в ЦВП.

Центры выдачи призов.

В течение всей рекламной кампании рекомендуется организовывать работу ЦВП, где специально подготовленные промоутеры будут информировать об условиях участия в рекламной кампании и призах.

Центры выдачи призов должны располагаться в крупных торговых точках (ключевые клиенты, гипермаркеты, супермаркеты, универсамы и т. д.) на протяжении всей рекламной кампании. ЦВП должны работать в определенно установленное время в рабочие и выходные дни (например, с четверга по воскресенье, часы работы: в будние дни с 16.00 до 20.00, суббота и воскресенье с 13.00 до 17.00). В таких ЦВП работают специально обученные промоутеры. Информацию о работе ЦВП участники рекламной кампании могут получить по телефону центральной горячей линии или по телефону локальной горячей линии.

Учитывая, что сроки проведения рекламной кампании «Жажда большого футбола» совпадают со сроками проведения рекламной кампании «Серебряное искушение», в ЦВП должны работать два промоутера – девушка и молодой человек. Молодой человек должен информировать потребителей о рекламной кампании «Жажда большого футбола», обменивать выигранные крышки на призы. Он должен быть одет в футболку/ толстовку с логотипом Coca-Cola.

Функции работы промоутеров в ЦВП:

- привлечение внимания потенциальных покупателей и целевой аудитории к участию в рекламной кампании (промоутеры должны знать текст полных правил рекламной кампании и описание призов кампании);
- предоставление потенциальным покупателям и представителям целевой аудитории информации о проводимой рекламной кампании и призах;
- обмен выигранных неповрежденных крышек рекламной кампании на соответствующие призы кампании (при обмене на призы кампании необходимо осуществлять проверку подлинности предъявляемых крышек).

Оформление ЦВП по обмену выигранных крышек на призы:

- плакат со специальной графикой рекламной кампании;
- наклейка со специальной графикой рекламной кампании;
- необходимое оборудование (стол-демопак с панелью с логотипом Coca-Cola);
- образцы призов;
- призы рекламной кампании;
- призы рекламной кампании «Жажда большого футбола», представленные в ЦВП, должны быть расположены таким образом, чтобы они «географически» разносились с призами рекламной кампании «Серебряное искушение» (т. е. не смешивались с призами другой рекламной кампании).

Текст речи промоутера рекламной кампании «Жажда большого футбола»: «Принимайте участие в рекламной кампании „Жажда большого футбола“ с 1 апреля по 15 июня 2002 г., покупайте напиток

Соса-Сола в специальной упаковке с крышками белого цвета. Обнаружив под крышкой соответствующий выигрышный символ, вы сможете получить одну из пяти поездок на двоих в Японию на чемпионат мира по футболу или один из 5000 футбольных мячей с автографами звезд Национальной сборной России; или одну из 20 000 фирменных футбольных маек с логотипами Соса-Сола, Российского футбольного союза и чемпионата мира. Получить призы вы сможете в этом магазине с четверга по воскресенье с _____ до _____».

Горячая линия.

Функции горячей линии:

- предоставление информации об условиях участия в рекламной кампании «Жажда большого футбола»;
- предоставление информации о механике и процедуре получения каждого из призов рекламной кампании;
- определение подлинности выигрышной крышки по телефону путем уточнения у участника кампании защитного номера (кода), расположенного на внутренней стороне выигрышной крышки, и описания символа, соответствующего одному из призов кампании;
- предоставление информации о работе ЦВП;
- предоставление менеджеру проекта отчетов о количестве поступивших обращений (звонков, писем или электронных сообщений) от участников/победителей кампании с разбивкой по характеру обращений (жалобы, благодарности, получение информации) на еженедельной основе и сводного отчета по завершению рекламной кампании.

Сотрудники горячей линии должны предоставлять информацию на основе прилагаемого списка «вопросов и ответов».

Требования к операторам горячей линии:

- операторы должны вежливо, полно и четко отвечать на поставленные вопросы участников/победителей рекламной кампании;
- операторы должны терпеливо отвечать на «конфликтные» вопросы, не повышая голос при беседе с участником/победителем кампании;

- в случае возникновения затруднений в предоставлении информации участнику/победителю акции на поставленный им вопрос, обратиться к менеджеру проекта за разъяснениями и затем сообщить информацию участнику/победителю кампании;

- в случае поступления жалобы от участника/победителя акции относительно работы ЦВП или др. оформить жалобу по установленной форме в письменном виде и передать менеджеру проекта для решения проблемы.

Распределение обязанностей.

Обязанности РО (центральный офис):

- разработка промомеханики и правил проведения кампании;
- разработка рекламных материалов: ТВ-ролик, материалы для мест продажи;
- определение призового фонда;
- работа с поставщиками;
- инструкции для засева выигрышных крышек;
- тренинг операторов горячей линии;
- разработка справочных и презентационных материалов;
- анализ проведения кампании.

Обязанности дистрибьюторов:

- заказ промокрышек и этикеток;
- назначение менеджера/команды проекта;
- заказ и размещение рекламных материалов в местах продажи;
- работа с победителями кампании;
- организация работы и функционирования ЦВП;
- подготовка еженедельных отчетов о проведении кампании (продажи промопродукции, обмен выигрышных крышек на призы и т. д.);
- локальный PR;
- локальные активации/активации в поддержку кампании;
- управление работой локальной горячей линии.

Приложение 4

«Мозговой штурм» и метод «6х3х5»

«Мозговой штурм» (брейнсторминг – brainstorming) – способ работы группы, при котором первоочередной целью является нахождение вариантов решения проблемной ситуации посредством выработки большого количества предложений и их дальнейшего отсева, анализа и модификации.

Отправной момент «мозгового штурма» – проблема, которая не нашла хорошего решения. «Мозговой штурм» – это не чудодейственный инструмент, с помощью которого можно решить вечные и глобальные проблемы. Основной принцип работы: «Никакой убийственной критики!» Всякое объяснение, что «это невозможно, потому что...» надо заменять на вопрос «Как сделать это невозможное возможным».

Наилучшие результаты «мозгового штурма» достигаются при разработке новой продукции, совершенствовании выпускаемой продукции и существующих способов работы, содействии маркетингу и продажам, а также при улучшении технических конструкций.

Стадии «мозгового штурма».

Хотя «мозговой штурм» по характеру является способом творческой работы группы, он имеет относительно шаблонные формы.

1. Изложение проблемы.
2. Выдвижение идей.
3. Отбор идей.
4. Развитие идей и построение практических решений.

Процесс «мозгового штурма» обычно длится 2 – 3 часа, из которых большая часть времени приходится на последнюю стадию – построение действенных решений.

Участники «мозгового штурма».

- Клиент.
- Модератор рабочей группы.
- Рабочая группа.

Клиент готовит презентацию по изложению проблемы и материалы для рабочей группы, отвечает на вопросы участников, отбирает

первоначальные решения для дальнейшего развития. Клиент не должен ограничивать работу группы: он разъясняет непонятные моменты и является главным источником информации о проблеме. Важно, чтобы клиент и группа доверяли друг другу и разговаривали на одном языке.

Клиент должен исходить из принципов деятельности «хорошего хозяина»:

- он должен знать, к чему стремится;
- он должен побуждать и вдохновлять участников на поиск наиболее новых и оригинальных идей;
- он должен уметь переводить критику в форму вопросов «как» (например, фразу, содержащую критику «...но это слишком дорого», преобразуют в форму идеи «Как мы можем сделать это дешевле?»);
- клиент принимает решения при отборе идей для дальнейшего развития, поэтому должен быть креативен сам и видеть, к чему может привести развитие данной идеи.

Модератор направляет и стимулирует деятельность группы по выдвижению идей. Он участвует в выдвижении, но это не главная его задача. Для достижения успеха очень важно, чтобы модератор владел рабочим процессом по крайней мере на начальной стадии. Его задача заключается в том, чтобы заставить участников действовать по правилам и принципам творческой работы. Модератор также составляет график работы.

Участники рабочей группы – это те, кто выдвигает идеи. Хорошо, если в группе есть и специалисты, и профаны. Профанам, не знающим проблемы, значительно легче высказать идеи именно по той причине, что они мыслят нестандартно. Они служат своеобразными катализаторами идей для специалистов. Состав рабочей группы – 4 – 8 человек.

Организация «мозгового штурма».

К техническому обеспечению работы относятся:

- комната для выдвижения идей;
- круглый стол, стулья для участников;
- доска для рисования и фломастеры;

- бумага и канцелярские принадлежности для участников;
- работа записывается на видеокамеру с целью дальнейшего анализа;
- в группе есть стенографист, который фиксирует основные высказанные идеи;
- видеопроектор для презентаций визуальных материалов.

Временные интервалы работы:

- изложение проблемы – 5 – 20 мин.;
- выдвижение идей – 30 – 45 мин.;
- индивидуальная стадия (каждый думает в одиночку);
- коллективная стадия (все высказывают свои идеи по очереди, развивают чужие);
- отбор идей – 10 – 20 мин.;
- развитие идей – 45 – 60 мин. (основное время).

Время индивидуальной и коллективной работы устанавливается произвольно (может быть пересмотрено и разнесено на два дня). Во время коллективного обсуждения стенографист или видеозапись должны все фиксировать, предложения сохраняются для анализа.

В отборе идей участвуют клиент, модератор и стенографист. Сначала готовится общий список, затем клиент классифицирует, оценивает и выбирает идеи.

При развитии идей используются цепочки связей, в которых указывается первоначальная идея, развивающие идеи и связи между ними. Цепочка разработки – все задачи и проблемы, связанные с идеей. Среди большой группы могут быть созданы малые рабочие группы, которые дорабатывают отобранные идеи и цепочки для составления проекта работ и примерной сметы. Когда идея разрабатывается до стадии практически возможной реализации, ее считают завершенной и закрывают для обсуждений.

Метод «6х3х5» и другие разновидности «мозгового штурма».

Разновидностью «мозгового штурма» является метод «6х3х5» (шесть человек, три идеи, пять минут). Он может быть использован

также в качестве начальной стадии коллективной работы. Предполагается следующая последовательность этапов.

1. В группе обсуждения 6 участников.

2. После изложения проблемы каждый получает лист бумаги с записанным на нем сверху основным вопросом (проблемой), который решаем.

3. В течение 5 минут участник должен написать 3 решения по проблеме и передать лист соседу.

4. На полученном от другого соседа листе с изложенными идеями в течение 5 минут он должен написать еще 3 идеи (дополнить список) без повторения своих и чужих предложений и т. д.

Через $5 \times 6 = 30$ минут на каждом листе будет записано $6 \times 3 = 18$ идей, всего на 6 листах будут изложены 108 идей. В идеале, читая идеи других участников, член рабочей группы должен вдохновиться для их развития в другие идеи. Данный метод может быть использован при любом количестве участников, количестве высказываемых идей и времени обдумывания, например «5х4х6». Это метод более формализован в плане структурированности и количества идей, но не особенно богат с точки зрения психологического взаимодействия, энтузиазма, коллективной энергии и обмена мнениями.

Интересный метод работы в свое время был предложен компанией General Electric. Он называется «от обратного». Сначала высказываются отрицательные идеи, углубляющие, а не решающие проблему.

Далее анализируются отрицательные и противодействующие положительному решению факторы и выдвигаются идеи, решающие проблему.

В ходе «мозгового штурма» или как самостоятельный метод может применяться парное обсуждение – «метод пинг-понга». Задача каждого участника в том, чтобы подхватить и развить высказанную идею, а затем вернуть ее партнеру, который должен вывести ее на следующий уровень. Получается «идейный пинг-понг» – некоторые идеи улетают под стол, некоторые доводятся до совершенной формы. Если этот метод применяется в «мозговом штурме», он может использоваться после

индивидуальной стадии или на завершающей стадии для доведения идей до практического внедрения.

Препятствующие факторы.

Фактором, наиболее препятствующим «мозговому штурму», является критика. Она действует двояко:

- заставляет лицо, высказывающее критику, мыслить привычно;
- мешает другим искать отличающиеся от стандартных идеи решения.

Другими факторами, препятствующими появлению идей, являются:

- официальность и формальность;
- поиск «правильных решений»;
- разъяснения и обоснования;
- пассивность клиента.

Способствующие факторы.

Успеху в появлении идей способствует прежде всего безопасная и открытая атмосфера. В критической атмосфере практически невозможно заставить людей раскрыться в идеях. При рождении идей всегда стоит вопрос о свободе мысли.

Другими факторами, способствующими успеху в появлении идей, можно считать:

- активное воображение и желание;
- развитие, переработка и соединение высказанных идей;
- поиск аналогов соответствующих проблем и действий и их применение к данным;
- активность клиента;
- наличие временного ресурса.

Библиография

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (ч. II) от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ.
2. Закон Российской Федерации от 7 февраля 1992 г. № 2300-I «О защите прав потребителей».
3. Федеральный закон «О рекламе» от 13 марта 2006 г. № 38-ФЗ, принят ГД ФС РФ 22 февраля 2006 г.
4. *Аакер Д.* Создание сильных брендов. – М.: Издательский Дом Гребенникова, 2003.
5. *Айвазян С. А.* Основы эконометрии. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001.
6. *Айвазян С. А. Мхитарян В. С.* Теория вероятностей и прикладная статистика. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001.
7. *Акофф Р.* Акофф о менеджменте. / Пер. с англ. под ред. Л. А. Волковой. – СПб.: Питер, 2002.
8. *Алескерова Т.* Что такое BTL?// Топ-менеджер, 2003. – № 6. – С. 34.
9. *Амблер Т.* Практический маркетинг. – СПб.: Питер, 1999.
10. *Андреев А. Г.* Лояльный потребитель – основа долгосрочного конкурентного преимущества компании // Маркетинг и маркетинговые исследования, 2003. – № 2 – С. 15.
11. *Андронов А. М., Копытов Е. А., Гринглаз Л. Я.* Теория вероятностей и математическая статистика: Учебник для вузов. – СПб.: Питер, 2004.
12. *Багиев Г. Л., Тарасевич В. М., АннХ.* Маркетинг: Учебник для вузов. – СПб.: Питер, 2005.
13. *Барбаумов В. Е. и др.* Справочник по математике для экономистов. – М.: Высшая школа, 1997.
14. *Берников А. В.* Анализ эффективности методов стимулирования сбыта (на примере ООО «Батис»): Дипломная работа. – СПб.: СПбГПУ, 2004.
15. *Блэкуэлл Д., Миннард П., Энджел Дж.* Поведение потребителей / Пер с англ. под ред. Л. А. Волковой. – СПб.: Питер, 2002.

16. *Большаков А. С., Михайлов В. И.* Современный менеджмент: теория и практика. – СПб.: Питер, 2000.
17. *Борисовский Ю., Семина Н., Соболев С.* По ту сторону рекламы. Классификация услуг в области непрямой рекламы // Индустрия рекламы, 2005. – № 12, июнь. – С. 200-205.
18. *Бурлакова Ю.* TBWA/Hunt Lascaris – всемогущее агентство из Африки // Рекламные Идеи, 2003. – № 4. – С. 30.
19. *Венецкий И. Г., Венецкая В. И.* Основные математико-статистические понятия и формулы в экономическом анализе: Справочник. – М.: Статистика, 1979.
20. *Вольский В. И., Лезина З. М.* Голосование в малых группах: процедуры и методы сравнительного анализа. – М.: Наука, 1991.
21. *Гайдай С.* Как устроить потребителю встречу с чудом // Рекламные Идеи, 2001. – №2. – С. 55.
22. *Гамов И.* Оправданные эксперименты // Рекламные идеи – YES!, Ф 2000. – № 2. – С. 48.
23. *Громова Е., Герасимова М.* Психотипы потребителей и позиционирование бренда // Рекламные Идеи, 2005. – № 4 – С. 4.
24. *Дейян А., Троадек А., Троадек Л.* Стимулирование сбыта/ Пер. с франц. под ред. С. Г. Божук. – СПб.: Нева, ОЛМА-ПРЕСС Инвест, 2003.
25. *Дейян А.* Реклама / Пер. с франц. под общ. ред. В. С. Загашвили. – М.: Прогресс, 1993.
26. *ДомнинВ. Н.* Брендинг: новые технологии в России. – СПб.: Питер, 2003.
27. *Дрю Ж.-М.* Ломая стереотипы / Пер. с англ. под ред. Л. А. Волковой. – СПб.: Питер, 2002.
28. *Дуболазов В. А., Павлов Н.В.* Принятие решений в маркетинге с помощью компьютерных средств. – СПб.: СПбГПУ, 2005.
29. *Дэвис С. М.* Управление активами торговой марки / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2001.
30. *Завьялов П. С.* Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах. – М.: ИНФРА-М, 2001.

31. *Иванова К. А.* Англо-русский и русско-английский словарь по рекламе и PR. – СПб.: Питер, 2003.

32. Исследование поведения потребителей аудио-, видео-, бытовой техники по заказу сети магазинов электроники «ТЕЛЕМАКС». Июль 2004. – СПб.: ГОРТИС МК, 2004.

33. *Канаева Ж.* Объемы и структура затрат на рекламу // Практика рыночных исследований 2002. Информационно-аналитический сборник ГОРТИС МК, 2002. – С. 58.

34. *Канаян К., Канаян Р.* Мерчендайзинг. – М.: РИП-холдинг, 2004.

35. *Карасев А. Н.* Планирование мероприятий по стимулированию сбыта продукции под торговой маркой «Кока-Кола» конечным покупателям: Дипломный проект. – СПб.: СПбГПУ, 2002.

36. *Карлофф Б.* Деловая стратегия/ Пер. с англ.; науч. ред. и авт. послесл. В. А. Приписнов. – М.: Экономика, 1991.

37. *Киселева Л. Г.* Стимулирование продаж в аптеках // Российские аптеки, 2003. – № 12. – С. 25.

38. *Климин А. И.* Как определить размер скидки при проведении мероприятий по стимулированию? // Тарифы и условия размещения рекламы. Ноябрь 2001. – СПб.: ЭКРО-RG, 2001. – С. 4-7.

39. *Климин А. И.* Какие методы стимулирования продаж сейчас наиболее популярны и эффективны? // Тарифы и условия размещения рекламы. Октябрь 2001. – СПб.: ЭКРО-RG, 2001. – С. 4-7.

40. *Климин А. И.* Какие цели можно реализовать с помощью методов стимулирования? // Тарифы и условия размещения рекламы. Сентябрь 2001. – СПб.: ЭКРО-RG, 2001. – С. 4-7.

41. *Климин А. И.* Методы определения эффекта стимулирования продаж // Практика рыночных исследований 2006. Информационно-аналитический сборник. – СПб.: ГОРТИС МК, 2006. – С. 24-27.

42. *Климин А. И.* Планирование рекламного бюджета на основе использования коэффициента GRP // Практика рыночных исследований 2005. Информационно-аналитический сборник. – СПб.: ГОРТИС МК, 2005. – С. 37-40.

43. *Климин А. И.* Почему методов стимулирования применяется все больше и в чем их достоинства? // Тарифы и условия размещения рекламы. Август 2001. – СПб.: ЭКРО-RG, 2001. – С. 6-9.

44. *Климин А. И.* Стимулирование сбыта в комплексе продвижения товара // Практика рыночных исследований 2003. Информационно-аналитический сборник. – СПб.: ГОРТИС МК, 2003. – С. 48-50.

45. *Климин А. И.* Формирование социальной принадлежности бренда с помощью мероприятий по стимулированию сбыта // Практика рыночных исследований 2002. Информационно-аналитический сборник. – СПб.: ГОРТИС МК, 2002. – С. 54-56.

46. *Климин А. И.* Что мы рекламируем и как это влияет на продажи?// Тарифы и условия размещения рекламы. Июль 2001. – СПб.: ЭКРО-RG, 2001. – С. 6-7.

47. *Климин А. И.* Эффективность применения пластиковых карт // Практика рыночных исследований 2001. Информационно-аналитический сборник. – СПб.: ГОРТИС МК, 2005. – С. 87-89.

48. *Кортленд Л., Бове У., Аренс Ф.* Современная реклама / Пер. с англ. – Тольятти: Довгань, 2003.

49. *Косоруков О. А. и др.* Количественные методы анализа в маркетинге. – СПб.: Питер, 2005.

50. *Котлер Ф., Келлер К. Л.* Маркетинг менеджмент. – 12-е изд. – СПб.: Питер, 2006.

51. *Котлер Ф. и др.* Основы маркетинга. – 2-е европейское издание / Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2002.

52. *Кощеев Л.* Как взорвать рынок? Стань испытателем! // Рекламные Идеи, 2003. – № 3 – С. 90.

53. *Ламбен Ж.-Ж.* Менеджмент, ориентированный на рынок / Пер. с англ. под ред. В. Б. Колчанова. – СПб.: Питер, 2004.

54. *Ленскольд Дж.* Рентабельность инвестиций в маркетинг. – СПб.: Питер, 2004.

55. *Литл Ф. Д.* Основы маркетинга. – М.: Экономика, 1994.

56. *Максютов А.А.* Экономический анализ: Учеб. пособие для студентов вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.

57. *Маслоу А.* Мотивация и личность. – СПб.: Питер, 2005.
58. Медиастратегия торговой марки «Легкая Жизнь» // Презентация рекламного агентства «Медиа Артс». – М., 2003.
59. Методологические положения по статистике (выпуски 1, 2, 3, 4), 2003. – <http://www.gks.ru>
60. *Надеин А.* Эффективная рекламная акция // YES! – Журнал о рекламе, 1997. – № 4. – С. 29-38.
61. *Нельке М.* Техники креативности. – М.: ОМЕГА-Л, 2006.
62. Обзор рынка аудио-, видео-, бытовой техники//Практика рыночных исследований 2003. Информационно-аналитический сборник исследовательской фирмы «ГОРТИС МК». – М., 2003. – С. 79.
63. Общая теория статистики/Под ред. А.Я. Боярского, Г. Л.Громыко. – М.: Изд-во МГУ, 1985.
64. *Огилви Д.* О рекламе. – М.: ЭКСМО, 2005.
65. *О`Шонесси Д.* Конкурентный маркетинг: стратегический подход/Пер. с англ. под ред. Д. О. Ямпольской. – СПб.: Питер, 2001.
66. *Павлов Н. В., Пономарева О. А.* Маркетинговые исследования. – СПб.: СПбГТУ, 2001.
67. *Панкрухин А. П.* Маркетинг: Учебник. – М.: ИКФ Омега-Л, 2002.
68. *Потемкин А. Б.* Методы стимулирования сбыта для покупателей в розничной торговле аудио-, видео- и бытовой техники: Дипломный проект. – СПб: СПбГТУ, 2000.
69. *Прингл Х., Томпсон М.* Энергия торговой марки / Пер. с англ. под ред. И. В. Крылова. – СПб.: Питер, 2001.
70. *Райс Э., Траут Д.* Маркетинговые войны. – СПб.: Питер, 2001.
71. Рекламные идеи. Журнал о творческом брендинге. – СПб.: Паприка // www.advi.ru
72. *Россинтер Дж. Р., Перси Л.* Реклама и продвижение товаров / Пер. с англ. под ред. Л. А. Волковой. – СПб.: Питер, 2000.
73. *Савицкая Г. В.* Экономический анализ: Учебник. – М.: Новое знание, 2004.
74. *Сизов Д.* Промоушн – еще одно нерусское слово // Рекламные идеи – YES!, 2000. – № 4. – С. 33.

75. *Смит П., Бэрри К., Пулфорд А.* Коммуникации стратегического маркетинга. – М., 2001.
76. Теория статистики: Учебник / Под ред. Р. А. Шмойловой. – М.: Финансы и статистика, 1996.
77. *Торекуль Б.* Сага об ИКЕА. Правдивая история о том, как шведский предприниматель покорил мир, а теперь и Россию. – М.: Астрель, АСТ, 2006.
78. *Траут Дж., Ривкин С.* Дифференцируйся или умирай! – СПб.: Питер, 2002.
79. *Царев А. В.* Пехота маркетинговых войск. – СПб.: Питер, 2006.
80. *Черчилль Г. А.* Маркетинговые исследования. – СПб.: Питер, 2000.
81. *Шмит Б.* Эмпирический маркетинг: Как заставить клиента чувствовать, думать, действовать, а также соотносить себя с вашей компанией / Пер с англ. под ред. К. Ткаченко. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2001.
82. *Шульц Д., Барнс Б.* Стратегические бренд-коммуникационные кампании. – М.: Издательский Дом Гребенникова, 2003.
83. *Эванс Д. Р., Берман Б. М.* Маркетинг. – М.: Экономика, 1993.
84. *Эдвардс Ч., Раун Р.* Реклама в розничной торговле США. – К.: Сфера-Слово, 1993.
85. Экономический анализ: ситуации, тесты, примеры, задачи, выбор оптимальных решений, финансовое прогнозирование: Учебное пособие/Под ред. М. И. Баканова, А. Д. Шеремета. – М.: Финансы и статистика, 2001.
86. *Яковлев К. Е.* Подвески королевы // Презентационный буклет фирмы «АМТ» – Агентство маркетинговых технологий, 2000. – Апрель. – С. 4.
87. *Яковлев К. Е.* Хлеб с бриллиантом // Презентационный буклет фирмы «АМТ» – Агентство маркетинговых технологий, 2000. – Апрель. – С. 2.
88. Shoppintainment в контексте Северо-Запада. Круглый стол // Топ-менеджер, 2005. – № 5. – С. 76.

89. *Aaker D. A. Myers J. D.* Advertising Management. – Englewood Cliffs: Prentice Hall International, Inc., 1987.
90. *Bader N.* No More Coupon Clipping // Florida Trend, June 1993. – P. 32-37.
91. *Berman D., Evans J.R.* Retail Management. A strategic Approach. – NY.: Macmillan Publishing Company, 1989.
92. *Brown K., Endicott C., Macdonald S. etc.* The 50th Annual 100 leading National Advertisers Report // Advertising Age, 2005. – <http://www.AdAge.com>
93. *Churchill G. A. Jr.* Marketing Research: Methodological Foundations. – Orlando: FL: Dryden Press, 1991.
94. *Guiltinan J. P., Paul G. W.* Marketing Management. Strategic and programs. – NY.: McGraw-Hill, Inc., 1994.
95. *Ferber R., Blankertz D. F., Hollander S. Jr.* Marketing Research. – NY.: The Ronald Press Co., 1964.
96. *Lusch R., Dunne P. Gable M.* Retail Management. – South-Western Publishing Co, 1990.
97. Oxford dictionary of Business English/ Edited by Allene Tuck. Oxford: Oxford University Press, 1993.
98. *Pride W. H., Ferrell O. C* Marketing. – Boston, MA: Houghton Mifflin Company, 1995.
99. The Manager's Handbook. / Edited by Marshall Editions. – London: Sphere Books Limited, 1992.
100. <http://www.advi.ru>
101. <http://www.btl.ru>
102. <http://www.gfk.ru>
103. <http://www.gortis.info>
104. <http://www.ecro.info>
105. <http://www.directmarketing.com.ua>
106. <http://www.konsi.nnov.ru>
107. <http://www.marketing.km.ru>
108. <http://www.AdAge.com>
109. <http://www.advertology.ru>

110. <http://www.all-advertising.com>

111. <http://www.fom.ru>

112. <http://www.minfin.ru>

113. <http://www.rosapteki.ru>

114. <http://www.sostav.ru>

Примечания

1

Джек Траут – всемирно известный американский ученый и бизнес-консультант в области маркетинга. В 70-х гг. XX в. совместно с Элом Райсом издал книгу «Positioning: The battle for your mind» («Позиционирование: борьба за ваш разум»), которая открыла эпоху позиционирования в маркетинге.

2

Рекламные идеи – YES!, 2001. – № 3.

3

Там же.

4

Рекламные Идеи, 2005. – № 3.

5

YES! – Журнал о рекламе, 1997. – № 4.

6

YES! – Журнал о рекламе, 1997. – № 4.

7

Рекламные идеи – YES!, 2002. – № 2.

8

Рекламные идеи – YES!, 2001. – № 2.

9

Рекламные Идеи, 2004. – № 1.

10

Рекламные Идеи, 2005. – № 4.

11

Рекламные Идеи, 2005. – № 4.

12

Рекламные Идеи, 2005. – № 2.

13

Gross Rating Point – суммарный рейтинг рекламной кампании.

14

Рекламные Идеи, 2004. – № 4.

15

Рекламные Идеи, 2005. – № 5.

16

Рекламные Идеи, 2006. – № 2.

17

Рекламные Идеи, 2006. – № 4.