

УДК 331.101.38

**МОТИВАЦИЯ ЦЕЛЕВЫХ ГРУПП
ПРИ ВЫВОДЕ ПРОДУКТА НА РЫНОК**

И.С. Паушкина

Томский политехнический университет
E-mail: pis@lama.tomsk.ru

Паушкина Ирина Сергеевна, директор департамента маркетинга ООО «Пищевой комбинат «ЛАМА», г. Томск.
E-mail: pis@lama.tomsk.ru
Область научных интересов: производственный маркетинг, поведение потребителей, исследование рынка, мотивация персонала, экономика предприятия, инновационные механизмы маркетинговой деятельности в современной организации.

Сделан вывод о том, что при разработке системы мотивации необходимо проводить сегментацию клиентов и персонала по группам преобладающих потребностей, как это делается с рынками в маркетинге. А также выделены целевые группы, влияющие на процесс вывода нового продукта на рынок, и особенности их мотивации.

Ключевые слова:

Мотивация, стимулирование, целевые группы.

Мотивация – тема далеко не новая. С одной стороны, сейчас практически у каждого руководителя сложилось некое представление о том, что мотивировать внешнюю и внутреннюю общественность нужно различными способами. Однако в реальности материальное стимулирование труда остается единственным ясно сформулированным и осознанным приоритетом у руководства.

Мотивация – это движущая сила, причина поведения. Ограничением традиционных моделей мотивации является, прежде всего, цель построения единых систем, пытающихся охватить всех – от старых до молодых, от рабочего до высшего менеджера. Разнообразие моделей и их недостатки обусловлены, в первую очередь, отсутствием четкого представления о месте и роли мотивации в процессе управления маркетинговой политикой предприятия, сегменты рынка воспринимались отдельно от фирмы и ее деятельности. Всех пытаются мотивировать одинаково. Как показала практика, данные модели хотя и дают неплохие результаты, но не являются полностью удовлетворительными. Наиболее разумным подходом будет сегментация аудитории по группам преобладающих потребностей, как это делается с рынками в маркетинге. Как показывает практика, строить системы стимулирования без четкого разделения на целевые группы бессмысленно.

Часто в организациях существуют проблемы с мотивацией: безынициативность сотрудников, текучесть кадров, конфликтность, халатное отношение к работе, сложности при создании проектных команд, низкий уровень межличностных коммуникаций, негативное отношение со стороны клиентов. В условиях конкурентной борьбы подобное недопустимо. Поэтому первый необходимый шаг – анализ и разработка системы мотивации в компании.

Алгоритм внедрения маркетингового подхода к мотивации при продвижении продукта на рынок следующий: проводится сегментация внешней и внутренней общественности по группам потребностей, в дальнейшем определяются целевые группы, в отношении которых компания готова идти на максимальное удовлетворение их потребностей, определяются потребности целевых групп, и, наконец, создается такая система мотивирования, которая может максимально удовлетворить потребности каждой целевой группы. При этом все происходит в условиях максимального информирования и разъяснения клиентам и сотрудникам выгод проводимых реформ для них лично.

Сущность маркетинговой модели мотивации заключается в том, что каждому необходимо предложить именно то, что ему нужно в данный период его жизни. Стимулирование потребителей кардинально отличается от схем, которые используется в работе с продавцами и торговыми посредниками. Эффективная система мотивации должна быть очень гибкой, ее следует часто пересматривать, поскольку характер и объем работы со временем меняются.

Новый взгляд на процесс мотивации дает введенное автором данной статьи определение целевых групп, влияющих на процесс продвижения нового продукта на рынке.

Маркетинговая мотивация при выводе продукта на рынок, по мнению автора данной статьи, предусматривает выделение четырех целевых групп: потребители, продавцы в торговых точках, персонал отдела сбыта и торговые посредники.

1. Потребители

Типология потребителей наиболее часто строится на основе следующих критериев сегментации:

- характеризующих непосредственно самого потребителя (географические, демографические, социально-экономические, психографические и т. д.);
- характеризующих отношение потребителя к продукту (обстоятельства и интенсивность применения, статус пользователя, степень лояльности определенной марке продукта, готовность покупателя к потреблению и т. д.)

Восприятие потребителем товара-новинки имеет свои особенности. Потребители по-разному воспринимают новые товары. Согласно концепции психолога К. Роджерса, не более 2,5 % потребителей относятся к категории «новаторов», тех, кто всегда ждет новых продуктов и готов их приобрести. Остальные потребители следуют в своих решениях о покупке вслед за ними. «Новаторы», таким образом, выступают для других потребителей «лидерами мнений». Остальных потребителей К. Роджерс отнес к нескольким группам: «пионеры освоения» – 13,5 %, «раннее большинство» – 34 %, «позднее большинство» – 34 %, «медлительные» – 16 % [1].

Важным моментом также является «готовность приобретения», которую проявляют «новаторы». Дело в том, что если новый продукт пользуется интересом покупателей, то это еще не значит, что они уже готовы его приобрести. Самые восторженные отзывы не всегда приводят к реальной покупке. А вот «новаторы» не только высказывают позитивные отзывы, но и реально приобретают продукт. Поэтому они являются основным объектом внимания компании при выводе нового продукта на рынок.

При разработке системы мотивации потребителей, прежде всего, нужно определить:

- мотивы осуществления покупки, а также препятствия к осуществлению покупки;
- поведение потребителей, их отношение к покупке, изменение вкусов и привычек различных групп потребителей;
- способы получения информации о товаре потребителями и механику принятия решения о покупке;
- наличие лидеров общественного мнения и степень их влияния на целевую аудиторию, а также воздействие торговых посредников;
- особенности, условия и время использования товаров и услуг потребителями;
- отношение потребителей к месту покупки;
- конкретные целевые аудитории, построенные на основе психосоциологических критериев потребителей;

Получается, что при построении системы мотивации потребителей нужно получить ответы на 4 основных вопроса: Кто будет покупать новый продукт? Где будут покупать новый продукт? Почему будут покупать именно этот продукт? Откуда узнают о новом продукте?

Мотивация потребителей становится особенно важна при подготовке рекламных и PR кампаний. Изучение механизма покупки позволяет определить правильную позицию при составлении ключевых сообщений и выборе аргументов для каждого сегмента потенциальных покупателей.

При выводе нового товара на рынок изучение мотивации позволяет уменьшить вероятность неудачного запуска товара, изучить привычки, предпочтения и образ жизни потенциальных клиентов, а также определить недостаточно использованные сегменты рынка.

2. Продавцы в торговых точках

Ключевым звеном в цепочке продаж нового товара являются продавцы. Причем степень значимости и набор функций продавцов не зависят от формы торговли. Закрытый прилавок, открытая форма продаж, личные продажи, торговля по системе заказов и каталогов, в том чис-

ле и Интернет-продажи – все эти формы торговли требуют участия продавца в процессе продажи товара.

В целом все продавцы в зависимости от стоящих перед ними задач делятся на несколько уровней [2]:

1. «Коробейник» – продавец-консультант первого уровня – это минимальный уровень подготовки, с которого начинается работа продавца. Ему не нужны глубокие знания свойств и качеств товара, он мало заботится о проблемах покупателя. Как правило, такой продавец при общении с покупателями не выходит за рамки нескольких заученных фраз относительно товара. Он проговаривает, что ему известно о товаре, но ответить на дополнительные вопросы покупателя такой продавец не в силах. Такие продавцы результативно работают в точках с простым ассортиментом, а также в магазинах с закрытой формой продажи (прилавки, ларьки и т. д.).

2. «Консультант» – продавец-консультант второго уровня использует в своей работе этапы и правила техники продаж. Он все делает по заранее определенным шагам и обычно использует 5–6 известных и отработанных приемов продажи. При этом такой продавец способен выявить потребности покупателя, которые может удовлетворить предлагаемый продукт, убедить покупателя в необходимости и значимости этой покупки. Такой продавец-консультант подходит для работы в многоассортиментных местах продаж, а также в специализированных салонах по продаже не высокотехнологичных сложных продуктов, выбор которых не определяется эмоциональными привязанностями клиента.

3. «Эксперт» – на этом уровне продавец становится консультантом, который выявляет интересы, желания и потребности клиента и находит возможности их полного удовлетворения. В таком случае процесс продажи значительно усложняется, его невозможно разбить на определенные шаги. Особое значение в данном процессе продажи имеет то, что определение желаний покупателя выносится на первое место. Продавец здесь выступает в роли агента или домашнего консультанта, который вступает с клиентом в доверительный эмоциональный контакт. Такие продавцы наиболее часто встречаются в салонах ювелирных изделий, в салонах по продаже сложной бытовой техники, автомобилей, в сфере недвижимости.

4. «Друг-советчик» – такая подготовка продавца-консультанта предполагает наличие способностей психолога. Продавец четвертого уровня подготовки не только выявляет желания клиента, но и определяет его настроение, эмоциональный настрой. В данном случае продавец является равноправным партнером покупателя, опытным советчиком. Знание товара и ситуации на рынке у продавца настолько глубокое, что в данном случае не приходится говорить о свойствах и качестве товара. Такого уровня подготовки требуют некоторые специальности в сфере обслуживания – парикмахеры, массажисты, консультанты в фитнес-клубах и т. д. По такой технологии работают высококвалифицированные специалисты-риэлторы, продавцы автомобилей, породистых животных, недвижимости, средств роскоши.

Психолог Ф. Герцберг развил теорию двух факторов мотивации, один из которых вызывает недовольство человека, а другой – его удовлетворение. Он выявил, что те факторы, которые вызывали рост неудовлетворенности, при их устранении не обязательно приводили к увеличению удовлетворенности. И наоборот: если ослабевал фактор, способствующий удовлетворенности, это не вызывало роста неудовлетворенности. Таким образом, факторы Ф. Герцберга сгруппированы в цепочку взаимосвязей: «неудовлетворенность – отсутствие неудовлетворенности» и «удовлетворенность – отсутствие удовлетворенности» [3].

Согласно двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберга, деньги являются фактором, не мотивирующим к работе, а удерживающим на работе. К удерживающим факторам также относят следующие: политика руководства, условия труда, отношения внутри коллектива. Даже, если все эти факторы будут максимально соответствовать пожеланиям работника, они сами по себе не вызывают удовлетворения работой, если не представлены мотивирующие факторы: достижения, признание заслуг, ответственность, возможность для карьерного роста.

Вопрос оплаты труда, безусловно, очень важен в процессе жизнедеятельности и развития любого предприятия. Наиболее важен этот вопрос при оплате труда сотрудников, причастных к разработке, реализации и продвижению нового товара на рынке.

Необходимо, чтобы продавцы понимали смысл тех или иных действий руководства. Все должны четко видеть генеральную линию компании, направление ее развития и пытаться активно ей следовать. Необходимо поощрять активность продавцов.

Очень важно отношение руководства компании к своим продавцам. Хорошее отношение стоит очень многого, и, если руководитель неспособен уважать людей, которые работают на него, считаться с их мнением и нуждами, ему придется расплачиваться за это большими расходами на комиссионные и зарплаты, большим усилием в найме и удержании людей.

Мотивация должна быть персонифицирована, так как у каждого продавца свои ценности и свои мотивы. Также важно стимулировать каждого продавца развиваться в определенном направлении, в зависимости от его опыта и энтузиазма. Необходимо быть крайне осторожным с применением негативной мотивации по отношению к продавцам.

3. Персонал отдела сбыта

Структурные подразделения предприятия, ответственные за сбыт товара, выполняют функции оперативного маркетинга. От того, насколько результативна и продуманна деятельность отдела сбыта, зависит эффективность деятельности предприятия в целом. Основной задачей отдела сбыта является получение и ведение заказов.

Координация и интеграция деятельности сотрудников отдела сбыта должна строиться на следующих принципах:

- ориентация на потребности и интересы клиентов компании;
- взаимодействие с другими подразделениями компании (производством, конструкторским бюро, логистикой, финансовым отделом и др.);
- согласованность задач между специализированными группами, выполняющими различные функции, в рамках одного отдела продаж.

При построении и оценке эффективности системы мотивации персонала отдела сбыта возникает ряд трудностей [4]. Прежде всего, это связано с тем, что сотрудники отдела оперируют большими суммами, сравнимыми с оборотом предприятия в целом, владеют коммерческой тайной, схемами поставок и клиентских отношений, особенностями расчетов, источниками доходов и особенностями бухгалтерского учета предприятия, но в то же время высокая квалификация сотрудников отдела сбыта порождает высокий спрос на них на рынке труда и вынуждает работодателей выстраивать сложные схемы мотивации и стимулирования. Кроме того, они не участвуют в непосредственном процессе производства продукта и занимают промежуточное положение между производителем и потребителем, поэтому результат труда сотрудников отдела сбыта субъективен и во многом зависит от управленческой грамотности и квалификации руководителя.

Многоэтапность процессов и сложность освоения и развития рынка осложняет применение объективных принципов оценки труда сотрудников отдела сбыта. Трудностью в оценке деятельности сотрудников по финансовому результату является тот факт, что привлечение и удержание клиентов – процесс не одношаговый. В условиях жесткой конкуренции или на начальных этапах освоения рынка получить первые результаты даже опытному продавцу удается не сразу. Поэтому в процесс мотивации входит субъективная составляющая руководителя сбыта.

4. Торговые посредники

Важным звеном в организации механизма продаж является посредническая деятельность. Деятельность дистрибьюторов заключается в доставке больших объемов продукции от производителя до покупателя. К дистрибьюторам относятся оптовые торговцы, торговые агенты, брокеры, розничные торговцы, продавцы товаров по почте, магазины уцененных товаров, продавцы товаров в кредит, продавцы товаров по образцам, операторы торговых автоматов и подарочных каталогов, импортеры и экспортеры и т. д.

Основными задачами посредников являются: поиск новых рынков сбыта, помощь покупателям в выборе поставщиков и товаров, определение оптимальных условий поставки, соблюдение этики рыночной деятельности, а также транспортировка и хранение продукции. Посредники, при условии наличия устойчивых деловых связей и четко определенной правовой базы взаимоотношений, эффективно продвигают товар на рынок.

Мотивация дистрибьютора играет важную роль при построении бренда и выводе на рынок товара. Даже самой успешной аргументации будет недостаточно, если в отношении первых дистрибьюторов, которые начали продажи нового продукта, не будет реализована мотивационная программа. Основной набор инструментов мотивации этой целевой группы включает в себя [2]:

- массированную рекламу нового продукта с указанием посредников;
- специальные условия продаж на период вывода продукта на рынок (отсрочки платежей, скидки, преференции в отношении приобретения других продуктов, возвраты);
- бонусы для дистрибуторов;
- мерчендайзинг и ВТЛ-акции за счет производителя;
- предоставление эксклюзивных прав на определенной территории и т. д.

К базовым вариантам, которые используются для мотивирования дистрибьютора, относятся скидки и бонусы. Скидка – довольно распространенная система мотивации, так как дистрибьютор сразу просчитывает возможную прибыль при обороте некоей суммы, высчитывая свой процент, минус затраты на логистику и персонал. Эта система имеет свой минус в том, что дистрибьютор заранее просчитывает свой заработок и не стремится к чему-то большему.

Скидка, состоящая с нескольких частей, стимулирует дистрибьютора придерживаться правил работы, за которую он получает скидку. При соблюдении всех правил дистрибьютор имеет максимальную скидку. Это выгодно для поставщика, так как соблюдены все интересы.

Бонус – прогрессивная система мотивации. Работа дистрибьютора контролируется на протяжении месяца, и по итогам работы выплачивается бонус на счет дистрибьютора (иногда выписывается товаром, который уже находится на складе). Это может себе позволить поставщик, который имеет хороший отдел продаж, бухгалтерию и системно подходит к организации продаж.

Таким образом, сейчас практически каждый руководитель осознает необходимость мотивации различных целевых групп. Эффективная система мотивации должна быть гибкой и обновляемой. В рамках классической системы мотивации стимулирование строится без четкого разделения на целевые группы. Маркетинговая модель мотивации предлагает именно сегментацию клиентов и персонала по группам преобладающих потребностей и, по мнению автора данной статьи, предусматривает выделение четырех целевых групп: потребители, продавцы в торговых точках, персонал отдела сбыта и торговые посредники.

Алгоритм внедрения маркетингового подхода к мотивации при продвижении продукта на рынок включает в себя сегментацию внешней и внутренней общественности по группам потребностей, определение целевых групп и их потребностей, создание системы мотивирования, которая удовлетворяет потребности каждой целевой группы. При этом стоит учитывать, что методы стимулирования потребителей, продавцов и торговых посредников кардинально отличаются друг от друга.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Леонтьев Д.А. Самоактуализация как движущая сила личностного развития: историко-критический анализ // в кн. Современная психология мотивации / Под ред. Д.А. Леонтьева. – М.: Смысл, 2002. – 343 с.
2. Мазманова Б.Г. Стимулирование персонала, занятого продажами // Маркетинг в России и за рубежом. – 1999. – № 4. - С. 18–19.
3. Ребров А.В. Влияние структуры мотивации работника на результативность труда. Новая парадигма в управлении мотивацией. – М.: Lambert Academic Publishing, 2011. – Глава 2–3, – 156 с.
4. Голубкова Е.Н. Маркетинговые коммуникации. – М.: Изд-во «Финпресс», 2003. – 256 с.

Поступила 04.07.2012 г.