Втора глава

**Стратегически измерения на директния маркетинг**

**УЧЕБНИ ЦЕЛИ**

След усвояване на материала в тази глава:

- ще научите какво е мястото на маркетинговите цели и стратегия в управлението на фирмата;

- ще разберете какво е значението на целите в директния маркетинг;

- ще усвоите факторите, които въздействат върху стратегията на директния маркетинг;

- ще се запознаете с алгоритъма за разработване на стратегията на директния маркетинг;

- ще научите кои са стратегическите решения, които се вземат в директния маркетинг.

Ако подадем брошура за директен маркетинг на няколко човека, вероятно ще присъстваме на сцена, напомняща индийската приказка за няколко незрящи мъже, които описват слон. Точно както незрящият човек ще коментира само отделни части от тялото на слона, така и хората, които не са специалисти по директен маркетинг, ще се фокусират върху отделни елементи. Едни ще описват брилянтните букви, втори ще коментират изчистеното заглавие, а трети ще говорят за оригиналния формат и прекрасното оформление. Други може да пренебрегнат всички средства на комуникацията и да отбележат атрактивното предложение или примамливия продукт.

Директният маркетинг не е нито едно от тези отделни неща, тъй като той е всички тях, взети заедно; сбор, много по-въздействащ от съставните си части.

**1. Стратегическо планиране**

Специалистите по стратегия обикновено започват анализите си като задават три ключови въпроса:

1. ***Къде фирмата трябва да насочи основните си усилия и защо?*** Този въпрос отвежда до същината на това как компанията прави бизнес, как генерира продажбите и печалбата си. Отговаряйки му, фирмата може да се съсредоточи върху онези стратегии, които водят до най-голяма финансова изгода. Теоретиците вярват, че компаниите трябва да установят силните си страни и да се възползват от тях, като едновременно с това продължават да търсят нови възможности за печалба от веригата на стойността, в която понастоящем участват.

2. ***С какво разполага фирмата?*** Този въпрос поставя ударението върху вътрешните способности и силни страни на организацията. Успешните компании разполагат с множество умения и технологии, които въздействат върху техните стратегии. Освен базисните си компетенции, организациите имат уникални способности, които не могат да бъдат лесно копирани от конкурентите, например установена пазарна позиция, силна марка или изградена репутация.

3. ***Съотвестват ли базисните компетенции на фирмата на позицията, която тя заема?*** Отговорът на този въпрос помага на организациите да се фокусират върху онези техни способности, които осигуряват благоприятни възможности в дългосрочен план. Компаниите не трябва да влагат усилия в маркетингова позиция, която те не могат да поддържат, както и не трябва да влагат ресурси в развиване на компетенции, от които няма да спечелят преимущества пред конкурентите си. Според Майкъл Портър, конкурентното предимство не е свързано с нито една отделно взета способност, а с цяла система от дейности[[1]](#footnote-1).

**Стратегията на Amazon.com**

Стратегията на Amazon.com е да разпростре своите ресурси върху нови сфери на бизнес. Amazon e в състояние да използва системите, с които вече разполага, за разработване на нови продукти, за налагането им на пазара и за доставката им до потребителите.

На непознаващите компанията може да изглежда, че основното конкурентно предимство на Amazon е неговата широка клиентска база, но това не е точно така. Компанията разполага със сложна бизнес и технологична инфраструктура. Уменията й да предлага продуктите и да организира пласмента са не по-малко важни от клиентската й база. Това, което я отличава от конкурентите, е комбинацията от ефикасни уеб-базирани процеси, система за приемане на заявките и изпълнение на поръчките, както и обслужването на клентите. Amazon.com използва в максимална степен информацията за потребителя, с която разполага.

За другите компании е трудно да се изправят срещу стратегията на Amazon. Малко конкуренти имат ресурсите, необходими за да копират съчетанието от способности на Amazon, които й дават уникално предимство.

Може ли Amazon да продължи да расте глобално на основата на конкурентните си предимства? Компанията има уебсайтове в Англия, Франция и Германия, където по-голямата гъстота на населението и по-късите разстояния на доставка създават идеален пазар за интернет продажби. За разлика от тези страни, в които доставката може да стане за една нощ, в САЩ поради големината на разстоянията времето за доставка при стандартните методи (куриерски фирми, националния пощенски оператор), може да достигне няколко дни.

Процесът на стратегическо планиране може да бъде представен чрез модела на стратегическо управление (фиг. 2.1). В него с пунктирана линия са разделени решенията, свързани със стратегическото планиране, от решенията, свързани с планирането на маркетинга. Както показва моделът, решенията, отнасящи се до планирането на маркетинга, се предхождат от други решения, свързани с бизнес стратегията. Поради това задачата при управлението на маркетинга е така да се управлява търсенето (продажбите), че да се достигне целевото равнище, определено от бизнес стратегията. Маркетингът допринася за оценката на потенциала за продажби и печалба на фирмата. Щом веднъж бъдат определени целта и стратегията на фирмата, задачата на марктинга е да допринесе за тяхното постигане и изпълнение. Следователно, маркетинговите цели не винаги са свързани с осъществяване на максимални продажби. Те могат да изискват да се задържи текущото търсене с по-малък бюджет за маркетинг или да се изтеглят инвестиции от съответния бизнес и да се остави търсенето да спадне.

В следващите точки от тази глава ще бъдат разгледани решенията относно маркетинговите цели и маркетинговата стратегия. За решенията относно бизнес стратегията насочваме читателя към изследвания по стратегическо управление и стратегическо планиране[[2]](#footnote-2), в т.ч. по стратегическо маркетингово планиране[[3]](#footnote-3).

**Поставяне на фирмените цели на основата на задържане на клиентите**

Повечето фирмени цели се отнасят до рентабилността. Друга гледна точка към целите на фирмено ниво предлага Райхелд в книгата си „Ефектът на лоялността”[[4]](#footnote-4). На основата на значително по обем проучване на фирми от много отрасли той установява, че фирмените цели не трябва да се ориентират към печалбата, а към задържането на клиентите. Компаниите, които определят задържането на клиентите като причина за съществуването си, а печалбата като идваща в резултат на задържането на клиентите, са изключително успешни. Съгласно аргументите на Райхелд, една типична фирмена цел може да бъде „през следващата година да се задържат 98% от потребителите, които фирмата има през настоящата година”.

Мисия

Анализ на вътрешната среда

Основни насоки за развитие на фирмата

Цели на фирмата

Стратегия на фирмата

Маркетингови цели

Маркетингова стратегия

Други функционални стратегии

* човешки ресурси
* финанси
* операции
* инвестиции

Маркетингови програми

Продукт

Цена

Дистрибуция

Комуникация

Генерална политика на фирмата

Маркетингови политики

Организация

Изпълнение

Контрол

Анализ на външната среда

***Фиг. 2.1. Модел на стратегическо управление***

**2. Маркетингови цели**

Маркетинговата цел определя специфичния резултат, който фирмата желае да постигне по отношение на продукт или група продукти на определен пазар. Формулирането на маркетингови цели е свързано с обстоятелството, че фирмата не може да реализира всички свои маркетингови възможности. Причините могат да бъдат, че за фирмата някои възможности могат да са несъвместими с други, че тя никога не разполага с неограничено количество ресурси, и че не всички възможности са еднакво привлекателни за нея. Това налага да се направи избор кои точно възможности да бъдат реализирани.

Маркетинговите цели имат следните характеристики:

**Първо**, те са йерархично подредени. Йерархичната обвързаност има две посоки:

* *Първата посока* е, че маркетинговите цели конкретизират целите на фирмата по отношение на положението или промените, свързани с определен продукт на определен пазар. Освен това, целите на маркетинга, на финансите, на операциите и на останалите фунционални области трябва така да са обвързани, че когато те бъдат изпълнени, фирмените цели също да бъдат постигнати.
* *Втората посока* е, че целите на различните маркетингови дейности от своя страна допринасят за постигане на основната маркетингова цел. Последната се декомпозира на отделни цели, които се отнасят до елементите на маркетинг микса.

Описаните йерархични връзки са показани на фиг. 2.2. На нея се вижда, че на фирмено ниво „увеличаване на продажбите” се разглежда като стратегия. Слизайки надолу до нивото на маркетинговата функция, на „увеличаване на продажбите” може да се гледа като на цел. Следователно, маркетинговите цели са производни на фирмената стратегия.

**Цел на фирмата**

напр. желано равнище на рентабилност

**Стратегия на фирмата**

напр. кои продукти и кои пазари

(маркетинг)

**Стратегия на фирмата**

напр. кои операции

(производство и дистрибуция)

**Стратегия на фирмата**

напр. как ще бъде финансирана компанията

(финанси)

**Маркетингови цели**

напр. кои продукти на кои пазари

**Цели на директния маркетинг**

**Цели на традиционния маркетинг**

***Фиг. 2.2. Йерархично подреждане на целите***

**Второ**, маркетинговите цели се формулират по целеви пазари, за да може към различните пазарни сегменти да се прилагат различни пазарни стратегии.

**Трето**, маркетинговите цели се формулират оперативно, което означава, че всяка маркетингова цел има следните измерения:

* *Съдържание* – показва до какво конкретно се отнася целта, например: подобряване на ценовия имидж или увеличаване на продажбите в определена асортиментна група и т.н.;
* *Величина* – показва степента, количеството на промяната, които ще се постигнат, например: намаляване с 15% на средната цена на артикулите в определена продуктова линия или увеличаване на продажбите с 20% и т.н.;
* *Време* – показва в какъв период, за какъв срок, ще бъде реализирана желаната промяна, например: за седващата календарна година или до края на второто тримесечие на настоящата година и т.н.

При поставянето на маркетинговите цели трябва да се съобрази до каква степен непосредствените маркетингови проблеми на организацията трябва да бъдат отчетени при избора на цели, така че последните да нямат твърде тактически характер. Например на пръв поглед обоснована цел може да бъде „да се създаде база данни от 10 хиляди потенциални клиенти да края на годината” или „да се получи 30% познатост на новия продукт сред целевата група в рамките на 6 месеца”. Все пак, необходимо е основната маркетингова цел да отразява стратегията на фирмата. В този пример маркетинговите цели се отнасят само до пазарите и продуктите, но принципно те трябва да се отнасят до броя потребители, броя продадени продукти, приходите или пазарния дял.

Матрицата на Ансоф (фиг. 2.3) е полезен инструмент при поставянето на маркетинговите цели. Решенията във връзка с маркетинговите цели и стратегия могат да бъдат сведени само до две: кои продукти на кои пазари. Ако се спазват тези насоки, тогава ще стигнем до типичната маркетингова цел: „*да се продадат Х броя от новия продукт Y на пазар Z до края на годината*”.

съществуващи

нови

съществуващи

нови

**пазари**

**продукти**

***Фиг. 2.3. Матрица на Ансоф***

**3. Маркетингови цели при директния маркетинг**

При формулиране на маркетинговите цели при директния маркетинг е необходимо да се отчете как те ще бъдат обвързани с общата маркетингова цел и как продажбените цели ще бъдат трансформирани в потребителски ориентирани цели.

Маркетинговите цели при директния маркетинг са подчинени на общата маркетингова цел, като не бива да се забравя, че връзките са прави и обратни. За илюстрация е приведен примера за компания за облекло, която продава чрез верига от магазини за търговия на дребно и чрез поръчки по пощата. Комплексът й от цели може да изглежда по начина, показан на фиг. 2.4. Както се вижда от нея, ако маркетинговата цел при директния маркетинг е да се постигнат продажби от 40 хил. лв., а целта чрез търговията на дребно е да се постигнат продажби от 60 хил. лв., общата маркетингова цел е да се реализират продажби от 100 хил. лв.

При формулиране на маркетинговите цели при директния маркетинг може да се стигне до преформулиране на общата маркетингова цел. Например в течение на плановия период може да се установи, че продажбите чрез директен маректинг могат да се увеличат на 50 хил. лв. Това означава, че е възможно и необходимо общата маркетингова цел да бъде съответно коригирана.

**Цел на фирмата**

да се постигне възвръщаемост на инвестициите от 15% през следващата година

**Стратегия на фирмата**

да се въведе на пазара нова линия облекла, която да генерира продажби

**Маркетингова цел**

да се реализират 100 000 лева продажби от линията облекло до края на годината

**Цел на маркетинга относно търговията на дребно**

продажбите чрез търговия на дребно да бъдат 60 000 лв.

**Маркетингова цел при директния маркетинг**

продажбите чрез директен маркетинг да бъдат 40 000 лв.

***Фиг. 2.4. Връзка на маркетинговата цел при директния маркетинг с общата маркетингова цел***

Когато при традиционния маркетинг продажбите се извършват чрез посредници (в примера - търговци на дребно), обикновено не се поставят цели относно броя на потребителите. Вярно е, че се отчитат изискванията на определена група потребители (целевия пазар), но акцентът се поставя върху обема на продажбите от определен продукт (в примера - облекла). При директния маркетинг формулирането на целта (например продажби по пощата) има за отправна точка броя на потребителите и на тази основа – закупеното от тях количество. В примера от фиг. 2.4 целта на директния маркетинг трябва да се доразвие още, така както е показано на фиг. 2.5.

**Маркетингова цел**

да се реализират 100 000 лева продажби от линията облекло до края на годината

**Цел на маркетинга относно търговията на дребно**

продажбите чрез търговия на дребно да бъдат 60 000 лв.

**Маркетингова цел при директния маркетинг**

продажбите чрез поръчки по пощата да бъдат 40 000 лв.

Да се получат продажби от 10 000 потребителя, всеки от които купува средно по 4 броя от продукта

***Фиг. 2.5. Маркетингова цел при директния маркетинг с акцент върху броя на потребителите***

От фиг. 2.5 се вижда, че специалистите по директен маркетинг трябва да привлекат 10 000 клиента. Въпросът, който възниква, е откъде могат да дойдат тези потребители. Това е стратегически въпрос, на който може да се предложи отговор като отнасящата се до потребителите цел бъде конкретизирана с помощта на матрицата на Ансоф от фиг. 2.6.

съществуващи

нови

съществуващи

нови

**пазари**

**продукти**

Собствени потребители: задържане

Потребители на конкурентите:

привличане

Нови потребители: привличане

Традиционен маркетинг

Традиционен маркетинг

***Фиг. 2.6. Използване на матрицата на Ансоф за обвързване на целите и стратегията***

Матрицата на Ансоф показва, че необходимите потребители могат да се привлекат или от текущите клиенти, или чрез привличане на нови такива – или от конкурентите, или от напълно нови пазари. Финалното уточняване на маркетинговата цел при директния маркетинг е направено на Фиг. 2.7.

**Маркетингова цел**

да се реализират 100 000 лева продажби от линията облекло до края на годината

**Цел на маркетинга относно търговията на дребно**

продажбите чрез магазини да бъдат 60 000 лв.

**Маркетингова цел при директния маркетинг**

продажбите чрез поръчки по пощата да бъдат 40 000 лв.

Продажбите да се получат от 10 000 потребителя, всеки от които да купи средно по 4 бр. от продукта

Новите потребители да генерират

продажби за 10 000 лв.

Съществуващите потребители да генерират

продажби за 30 000 лв.

***Фиг. 2.7. Маркетингова цел при директния маркетинг за съществуващи и нови потребители***

Поставянето на маркетинговата цел при директния маркетинг по този начин – с разделяне на съществуващите от новите потребители, прави достатъчно ясно това, към което ще се стреми фирмата. То дава посока за следващата стъпка - формулирането на стратегията - и гарантира, че всеки знае цената на съществуващите клиенти вместо да се концентрира прекалено много върху търсенето на нови потребители.

**Разграничаване на цели от стратегии при директния маркетинг**

Лесно е да се объркат цели и стратегии. Ако е решено, че е необходимо да се създаде база данни от 100 хиляди имена до края на годината, това цел ли е или стратегия?

Целите и стратегиите са така йерархично обвързани, че стратегията на едно ниво на управление се превръща в цел за следващото по-долно ниво. Най-важното е да се определи подходящото ниво, на което да се поставят маркетинговите (в т.ч. тези на директния маркетинг) цели. Макдоналд смята, че маркетинговите цели трябва да се отнасят до продукти и пазари, а целите на директния маркетинг, поставени на същото равнище, да се отнасят до потребителите.

Следователно, създаването на база данни не е подходяща цел на директния маркетинг, въпреки че може да бъде поставена на определен отдел. В примера по-горе „създаването на база данни” би било част от стратегията на директен маркетинг, която е формулировка, макар и непълна, на това как целите ще бъдат постигнати.

**4. Маркетингова стратегия при директния маркетинг**

Думата стратегия е една от онези думи, които са прекомерно използвани от специалистите по маркетинг. Често се сблъскваме с формулировки като „продуктова стратегия”, „комуникационна стратегия”, „изследователска стратегия”, „стратегия за кампания” и т.н. В настоящата книга думата стратегия означава план, съвкупност от вече взети решения, за това как да бъдат използвани ресурсите на фирмата, така че да се постигнат целите й.

**4.1. Основни фактори, влияещи върху маркетинговата стратегия при директния маркетинг**

***4.1.1. Маркетингова стратегия на фирмата***

За маркетингова стратегия при традиционния маркетинг в литературата се срещат множество дефиниции. Сред най-популярните е дадената от Котлър[[5]](#footnote-5):

***Маркетингова стратегия е маркетинговата логика, с която бизнес единицата очаква да постигне маркетинговите си цели. Маркетинговата стратегия включва вземането на решения за маркетинг микса и маркетинговите разходи.***

Котлър подчертава важността както на четирите „Пи”-та на маркетинга, така и на сегментирането и позиционирането като стратегически решения. Подходът на маркетинг микса остава важен елемент на стратегията на директния маркетинг. Ако се вземе за пример ценообразуването, ясно е, че специалистите по директен маркетинг трябва да обърнат внимание на цената като стратегически инструмент. Способността на директния маркетинг да предложи различни цени на различните сегменти и да адаптира цената с течение на времето с цел да максимизира дългосрочната стойност на клиента може да бъде важно съображение при избора на стратегия.

Дефинирането на маркетинговата стратегия в традиционния маркетинг е концептуална основа за разбирането на маркетинговата стратегия при директния маркетинг. Решението в кой продукт на кой пазар да се инвестира, описано в матрицата на Ансоф, разделя пазарите на съществуващи и нови потребители, което е най-важното решение в стратегията на директен маркетинг. Концепцията на Портър за устойчивото конкурентно предимство[[6]](#footnote-6) също е важна за специалистите по директен маркетинг. Доброто структуриране и умелото използване на информацията за потребителя може да осигури на фирмата устойчиво конкурентно предимство.

Като инструмент на управлението на фирмта, маркетинговата стратегия има следните особености:

* ***цел*** – маркетинговата стратегия винаги се създава и изпълнява, за да се постигне някаква предварително определена цел на организацията;
* ***ориентация*** – маркетинговата стратегия е ориентирана към това какво фирмата иска да постигне по отношение търсенето на определен пазар;
* ***план за действие*** – маркетинговата стратегия е съвкупност от взети решения за това какво, как, от кого и кога трябва да се направи;
* ***реализация*** – маркетинговата стратегия се реализира чрез използване на комплекс от инструменти (маркетинг микс). Тя определя как най-ефективно да се използват тези инструменти.

Основните елементи на маркетинговата стратегия, както и възможностите по отношение на всеки елемент, са представени в таблица 2.1.

***Таблица 2.1. Елементи на маркетинговата стратегия***

|  |  |
| --- | --- |
| **Елементи** | **Възможности за всеки елемент** |
| 1. Избор на целеви пазар | 1.1. Всички потребители на пазара |
| 1.2. Потребители в един или повече сегменти |
| 2. Избор на търсене, което се стимулира | 2.1. Търсене на цялата продуктова категория чрез увеличаване броя на използващите |
| 2.2. Търсене на цялата продуктова категория чрез увеличаване степента на използване |
| 2.3. Търсене на конкретна марка от продуктовата категория чрез задържане на съществуващите потребители |
| 2.4. Търсене на конкретна марка от продуктовата категория чрез привличане на нови потребители |
| 3. Решение за групата от продукти | 3.1. Решение за индивидуален продукт |
| 3.2. Решение за група от взаимозаменяеми продукти |
| 3.3. Решение за група от взаимодопълняеми продукти |

***4.1.2. Принципи на директния маркетинг***

Въпреки, че директният маркетинг значително се е развил след първоначалната поява на директната поща, много от основните му принципи са установени и доразвити чрез практиката. По-специално установени са следните принципи:

* измерването на стойността на клиента за цял живот и определянето на допустими маркетингови разходи на един клиент са в основата на маркетинговата дейност;
* извършване на тестове с цел минимизиране на риска и натрупване на знания за относителната ефективност на различните елементи на директния маркетинг;
* сегментиране на базите данни на основата на отговорите на потребителите на предишни оферти и използване на статистически техники за прогнозиране на отговора;
* изучаване на съществуващите потребители с цел достигане до нови потребители.

***4.1.3. Лоялност на потребителя***

В книгата си „Ефектът на лоялността” Райхелд цитира изследване на компанията Бейн, което има изключително значение за бизнеса, защото подчертава стратегическата важност на задържането на потребителя[[7]](#footnote-7). От Бейн установяват, че подобряването на задържането на потребителите с 5% може да увеличи рентабилността на компанията с цели 125%. Това изследване показва защо толкова много от съвременните схеми за лоялност са лошо изпълнени идеи.

***4.1.4. Маркетинг чрез взаимотношения***

Маркетингът чрез взаимоотношения е подход, който подчертава изграждането на взаимоотношение, а не толкова осъществяването на сделка с потребителя. Използвано през 1983 г. за пръв път от Бери, понятието „маркетинг чрез взаимоотношение” поставя акцента върху обслужването на потребителя, осигуряването на качество и сътрудничеството между всички, имащи интерес към дейността на определена компания (т.нар. стейкхолдъри). Акцентът върху обслужването и фокусът върху задържането на потребителя са две допирни точки между маркетинга чрез взаимоотношение и директния маркетинг.

**4.2. Същност на маркетинговата стратегия при директния маркетинг**

Както бе показано с цитираните по-горе дефиниции, маркетинговата стратегия при традиционния маркетинг е изградена върху основата на четирите „Пи”-та, като акцентът е върху разработването на нещо в компанията, което предоставя по-висока стойност за клиента в сравнение с това, което предлагат конкурентите.

Ролята на директния маркетинг в стратегията на фирмата се свежда до това как съхраняваната в база данни информация за потребителя да бъде използвана, за да насочва действията на фирмата. Тъй като информацията е структурирана около потребителите, а не около продуктите, компанията може да въздейства във времето върху търсенето на групи потребители и на отделни потребители. Формулирана по този начин, идеята за въздействие върху потребителите изисква прецизиране: потребителите предпочитат сами да се контролират, а не да прехвърлят контрола върху себе си на компаниите. Следователно, конкурентното предимство на фирмата произтича не от характеристиките на продукта или от особеностите на марката, а от съхраняваната за потребителите информация и от способността тя да се използва, за да се предложи по-добра стойност за съществуващите потребители.

Райхелд смята, че в крайна сметка решаваща за рентабилността е високата степен на задържане на онези клиенти, които имат висока стойност за компанията, т.е. от които тя реализира повече продажби и печалба в сравнение с останалите клиенти. От тази гледна точка най-важната стратегическа роля на директния маркетинг е способността му да допринесе за постигане на по-силна лоялност от страна на клиентите. Става дума за увеличаване на дела на разходите, които потребителите ще направят за продукти на компанията. Директният маркетинг може да допринесе за постигане на тази цел: информацията за потребителите стимулира разработване на продукти и услуги, които по-късно се насочват към отделни потребители в зависимост от техните нужди и от стойността им за компанията.

Маркетингът чрез взаимоотношения използва развиване на взаимоотношения с различни групи, в т.ч. потребители, като ключ за успеха на определени пазари. Налице са тесни връзки между директния маркетинг и маркетинга чрез взаимоотношения, доколкото начинът на мислене и техниките на директния маркетинг също се основават на изграждането на взаимоотношения.

Налице е повече от един начин за изграждане на взаимоотношение и максимизиране на печалбата, получена от определени потребители. Докато специалистите по традиционен маркетинг обикновено се концентрират върху изграждане на марки като начин за диференциране от конкурентите, специалистите по директен маркетинг обикновено се насочват към сегментиране на пазара. По специално, сегментирането по поведенчески признаци е възможно благодарение на използваните бази данни. Директният маркетинг е изключително ефективен в провеждането на първоначално сегментиране, в разработването на маркетинг микса и накрая в разпространяване на предложението точно до онези, които е най-вероятно да извършат покупка. В най-крайния случай сегментирането може да бъде сведено до най-ниското равнище – това на отделния потребител. Масовото индивидуализиране и комуникациите „един-към-друг” позволяват продуктите и комуникациите да бъдат скроени съобразно предпочитанията на всеки индивид.

Фокусът върху потребителите и взаимоотношенията с тях не означава, че специалистите по директен маркетинг трябва да пренебрегват традиционния подход на четирите „Пи”-та. Разработването на подходящ маркетингов микс, така че потребителите да бъдат привлечени от конкурентоспособен продукт, има първостепенно значение. Поръчките по пощата като корени на директния маркетинг са метод за директна дистрибуция. Тук елементът дистрибуция от четирифакторния подход е дистанционната доставка на продукти, предоставяща на потребителите различно изживяване при пазаруване.

Директният маркетинг осигурява на маркетолога възможност за допълнителен контрол върху маркетинговите разходи. Благодарение на точността на базата данни и на търсенето на директен отговор от потребителя, възвръщаемостта на инвестициите може прецизно да бъде измерена. Използването на индивидуални медии позволява надеждно тестване, което намалява финансовите рискове.

За да отговорим на въпроса къде от гледна точка на фирмената стратегия трябва да поставим директния маркетинг, можем да използваме концепцията за фирмена стратегия, представена на фиг. 2.8.

На първо място, фиг. 2.8 разграничава два стратегически въпроса: къде се конкурира фирмата и как се конкурира фирмата. На второ място, създаването на отличително предимство е утвърдено като основно изискване към стратегията. Трето, представената концепция предлага връзка между отличителното предимство и началната точка на маркетинговата стратегия – желаното позициониране. Пример за тази връзка е позиционирането на марката Волво. Автомобилите с тази марка имат отличително предимство в технологиите, свързани със сигурността. От това естествено следва позиционирането им като най-сигурните автомобили на пазара.

Съществува-щи и потенциални клиенти

Анализ на нуждите

Сегменти-ране

Привлека-телност на пазара

Къде се конкурира фирмата?

Вътрешен анализ

Силни и слаби страни

Ключови способности

Как се конкурира фирмата?

Съотвествие?

Отличително предимство

Изграждане на взаимоотношения

4 „Пи”- та

Стратегическо позициониране

Изграждане на марка

Потребители

Място на директния маркетинг във фирмената стратегия

***Фиг. 2.8. Място на директния маркетинг във фирмената стратегия***

**4.3. Алгоритъм за разработване на маркетингова стратегия при директния маркетинг**

Въпреки, че формулировката на стратегията може да бъде с различна дължина, за да бъде правилна, тя трябва да се основава на анализ на всички стратегически съображения.

На фиг. 2.9. е показан алгоритъма, който се прилага при разработването на маркетингова стратегия при директния маркетинг, и който се нарича ***стратегически модел на директен маркетинг***. Съгласно модела има четири стратегически решения, които трябва да бъдат взети, а именно:

* каква ще бъде ролята на директния маркетинг за постигане на маркетинговите цели;
* какво значение ще имат съществуващите за сметка на новите потребители и пазари;
* как ще бъдат задържани съществуващите клиенти и как ще бъде получена максимална печалба от тях;
* как ще бъдат привлечени нови потребители.

***4.3.1. Стратегическо решение за ролята на директния маркетинг***

Първото стратегическо решение, което трябва да се вземе, е каква да бъде ролята на директния маркетинг за постигане на маркетинговите цели. На този етап най-важното е да се изследват особеностите на маркетинговата обкръжаваща среда като структура на отрасъла, организация на бизнеса и т.н. и да се реши доколко предимствата на директния маркетинг изискват прилагането му в конкретната ситуация. Например ако за определена фирма се установи, че не е възможно създаване на база данни, то тогава е безсмислено да се обсъжда сериозно използването на директен маркетинг.

Цели на маркетинга и на директния маркетинг

**Първо стратегическо решение**

Роля на директния маркетинг за постигане на маркетинговите цели

**Второ стратегическо решение**

Разпределяне на ресурсите между съществуващи и нови потребители

Въздействие на лоялността върху печалбата от бизнеса

**Трето стратегическо решение**

Задържане на съществуващите потребители

*Пазарни решения*

* сегментиране по стойност и използване
* задържане на най-добрите потребители
* маркетинг „един-към-друг”

*Продуктови решения*

* задържане чрез обслужване
* индивидуализирани продукти
* цена
* диалог

**Четвърто стратегическо решение**

Привличане на нови потребители

*Пазарни решения*

* целите са поставени на основата на модела на съществуващите потребители
* достигане до нови пазари

*Продуктови решения*

* предложение за продукт и цена
* ясно позициониране
* привлекателен брендинг
* с насърчения да се повиши стойността за клиента

***Фиг. 2.9. Стратегически модел на директен маркетинг***

Следователно, от първостепенно значение е да се разбере при какви условия е приемливо директният маркетинг да бъде разглеждан като едно от маркетинговите „оръжия” на фирмата. Както при повечето стратегически решения, и тук няма общовалидни правила, които гарантират успех. Затова наличието на изброените по-долу обстоятелства трябва да бъде разглеждано само като първоначален стимул за вземане на решение относно използването на директен маркетинг.

Директният маркетинг трябва да бъде взет предвид при разработване на маркетингова стратегия на фирмата, ако са налице някои от следните обстоятелства:

* рентабилността на компанията е силно зависима от лоялността на съществуващите потребители;
* относително малка част от потребителите генерира относително голяма част от печалбата на фирмата;
* съществува възможност предлаганият продукт да бъде диференциран и пригоден към изискванията на различни групи потребители;
* брутният марж на продадените продукти или дългосрочната стойност на клиентите са достатъчно големи, за да оправдаят разходите по директния маркетинг (за медиякупуване, за покупка на база данни, за управление на процеса);
* целевата аудитория е относително малка и/или прецизно дефинирана;
* има възможност за събиране на данни на индивидуалните потребители и съхранението им в база данни.

От значение могат да бъдат и следните обстоятелства:

* продуктите в отрасъла се продават на основата по-скоро на логически, отколкото на емоционални съображения;
* контролът над взаимоотношението с потребителя е важен;
* има възможност за директна дистрибуция на продуктите.

Трябва да бъде подчертано още веднъж, че на горните обстоятелства не трябва да се гледа като на такива, които задъбжително налагат използването на директен маркетинг. В практиката има ситуации, в които са налице всички обстоятелства или не е налице нито едно от изброените обстоятелства, но директният маркетинг все пак се прилага успешно. Аналогично, много от обстоятелствата по-горе може да са налице, но да бъде предпочетен традиционният маркетинг.

***4.3.2. Стратегическо решение за разпределение на ресурси между съществуващи и нови потребители***

Второто стратегическо решение за специалистите по директен маркетинг е не по-малко важно: какво да бъде разпределението на фирмените ресурси между задържане на съществуващите и привличане на нови потребители. По-специално, въпросът е за това коя от следните задачи да получи приоритет:

* запазване на пазарния дял чрез задържане на съществуващите потребители;
* увеличаване на масата на печалбата от съществуващите потребители чрез увеличаване на приходите от продажби;
* увеличаване на пазарния дял чрез привличане на потребители от конкурентите;
* привличане на потребители в резултат на навлизане в нови пазари.

За да се избере посока на действие, трябва да се направи анализ на текущата ситуация. Значение могат да имат няколко специфични за компанията и потребителите й фактори. Ако бизнесът стартира току-що, очевидно все още няма съществуващи клиенти. В тази ситуация в началото по-голямата част от бюджета ще бъде насочена към привличане на нови потребители. Има и друга възможност: съществуващите клиенти на фирмата са голям брой, но е голям и делът на тези от тях, които я напускат. В такава ситуация приоритет би било задържането на потребителите.

**Установяване на баланс между привличането на нови и задържането на съществуващи клиенти в сектора на кредитните карти**

Компаниите за кредитни карти, като Америкън Експрес и Мастър Кард, знаят, че трябва да поддържат баланс между насърчаването на лоялно поведение от страна на съществуващите потребители и привличането на потенциални клиенти от конкуренти или нови пазари. За привличането на нови потребители компаниите използват различни търговски партньори. А за задържане на съществуващите клиенти те разработват бонусни схеми, които насърчават използването на картата, предоставяйки на лоялните потребители обратно някаква стойност. Например за покупките на определени категории стоки (хранителни, фармацевтични, горива, комунални услуги и т.н.) клиентите на Америкън Експрес получават от авиокомпания Делта под формата на определен брой мили правото да пропътуват безплатно определено разстояние с авиокомпанията. Неизбежно е някои съществуващи потребители да бъдат загубени поради необслужване на кредита, преминаване към конкурентите или отпадане на нуждата от кредит. За да запазят броя на потребителите си на същото ниво, компаниите за кредитни карти отделят ресурси за заместване на тези хора.

Могат да се използват някои техники за анализ, за да се научи повече за базата данни от съществуващи клиенти. Фокусът трябва да е върху ценните, лоялни клиенти, и да се анализират тяхната дългосрочна стойност, както и степента на отпадането им. До каква степен маркетинговите цели могат да бъдат постигнати чрез привличане на по-голям брой потребители? Или чрез ограничаване отпадането на потребители с помощта на по-голяма лоялност? Има и други съображения, които трябва да се вземат предвид, и които не се отнасят до базата от данни. Например трябва да се обърне внимание на всички нови възможности и заплахи в обкръжаващата среда, в т.ч. силна активност от страна на конкурент, промени в регулаторната рамка, промени в потребителските нагласи към продукта и т.н.

Все пак има едно стратегическо правило, което може да подпомогне вземането на това първо решение относно ресурсите. Ако предположим, че отрасълът е в етап на зрелост, то *основният фокус трябва да бъде задържане на съществуващите потребители, а не привличане на нови потребители*. Проучванията на Райхелд показват, че в множество отрасли лоялното поведение на потребителите може директно да бъде свързано с рентабилността на фирмата[[8]](#footnote-8). Установяването на такава зависимост е жизнено важно за директния маркетинг тъй като оправдава неговия акцент върху лоялността.

По-различно мнение защитава Маккоркел (1997), който отбелязва склонността на класическия директен маркетинг към анализ на числа[[9]](#footnote-9). С тестове може да бъде установена най-ниската цена за привличане на нов потребител, както и какви разходи трябва да се направят за получаване на същите приходи от продажби от съществуващи потребители. Според Маккоркел, моментът, в който трябва да се прехвърлят средства от съществуващи към нови потребители, е когато стане по-евтино получаването на продажби от нови потребители. Предимството на този подход е, че се основава на финансовата логика. Слабостта му е в това, че той има краткосрочна ориентация, която се изразява в това, че не се инвестира в съществуващите потребители, които може да не генерират незабавни продажби, но в крайна сметка носят печалба.

***4.3.3. Стратегическо решение за задържане на съществуващите потребители***

След като веднъж е взето решение какво ще бъде присъствието на фирмата на съществуващи и на нови пазари, може да се премине към следващото равнище на модела – решение за това как фирмата да задържи съществуващите потребители.

От фиг. 2.8 се вижда, че както за задържането на съществуващи потребители, така и за привличането на нови такива, решението за това каква стратегия да се следва се основава на две опорни точки: пазарът и продуктът.

**Пазар (потребители)**

Основният въпрос, на който трябва да се отговори, е: кои потребители фирмата иска да задържи? Решението може да се вземе на основата на една от силните страни на директния маркетинг: способността потребителите да се сегментират прецизно по печалбата, която носят на компанията. Знаейки ценността на различните потребители, фирмата може да се фокусира върху онези от тях, които са толкова важни за нея, че тя трябва задължително да ги задържи при себе си, като се погрижи по-специално за тях (фиг. 2.9).

Стойност на потребителя за компанията

Предлагане на преференциална стойност - например адаптиран продукт - на най-ценните потребители

Предлагане на „нормален” недиференциран продукт

Изоставяне на клиентите, които не носят печалба



***Фиг. 2.9. Сегментиране по стойност на потребителя***

Интрес прдставлява и опитът на Теско със стимулиране на най-добрите клиенти.

**Отсяване на най-добрите клиенти от Теско**

Теско, голям търговец на дребно във Великобритания и Европа, тества програма за преференциални условия за потребителите, извършващи големи покупки, определени по данни от картите им за лоялност. На тези потребители се изпращат покани за участие в събития по въвеждане на пазара на привлекателни нови продукти, например скъпи вина, посещения на голф игрища или възможност да се видят водещи в света фризьори. За задържане на потребителите, които могат да похарчат в магазина например повече от 10 000 лири годишно, преразпределянето на стойност от магазина обратно към потребителите е задължително.

**Продукт**

Въпросът, който се поставя във връзка с продукта, е Какво може да предложи компанията на потребителите, за да реализира от тях колкото се може повече продажби?

За да постигне колкото се може по-добро задържане на потребителите, директният маркетинг е под все по-силното влияние на философията на маркетинга чрез взаимоотношения за сметка на традиционния подход на четирите пи-та. Акцентът следователно преминава от продукта към обслужването. Важността на предоставянето на по-добро обслужване проличава на много пазари, включително в хотелиерството.

**Индивидуализирана услуга от бизнес хотелите**

Бизнесмените, които пътуват много, обикновено преминават през много на брой хотели през живота си. Усърдно записвайки нуждата от обслужване на тези хора и предоставяйки информацията на служителите си, хотелите могат проактивно да предложат индивидуализарана към изискванията на потребителя услуга във всяка област на хотелиерския продукт – от рецепцията до заведенията за хранене в хотела. Бързата регистрация и плащане, безплатните напитки от бара, съхранението на багажа, късното отписване и т.н. правят по-приятен престоя на посетителя и му вдъхват усещането, че е привилегирован.

Друг аспект на маркетинга чрез взаимоотношения е започването на съдържателен диалог с потребителите. Диалогът може да помогне на компанията да разбере по-добре индивидуалните им нужди, но също и да създаде допълнителна стойност посредством комуникация, която сама по себе си се възприема като добавяща стойност.

Другата страна на уравнението за стойността е цената и затова системите на директен маркетинг, които позволяват различно ценооброзуване на основата на обема на направените покупки, са доста популярни – т.нар. „програми за лоялност”.

***4.3.4. Стратегическо решение за привличане на нови потребители***

Основните стратегически решения в привличането на нови потребители обикновено се отнасят до създаване на привлекателни марки, разработване на продукти с отличителни характеристики или иновативни системи за дистрибуция. Ролята на директния маркетинг в тези решения обикновено не е голяма, въпреки че ролята му в избора на пазар и комуникацията обикновено е значителна.

Няколко елемента на маркетинговата стратегия при директния маркетинг трябва да бъдат отбелязани във връзка с разглеждането му като част от цялостните маркетингови усилия на фирмата. Можем отново да разделим вниманието си между пазара и продукта.

**Пазар**

За всеки маркетолог основното предимство на директния маркетинг за привличането на нови потребители е изборът на целеви пазар. Специалистите по директен маркетинг се занимават с личности и разполагат с инструменти за анализ и медии, за да определят потенциалните потребители по-прецизно в сравнение със специалистите по традиционен маркетинг. От стратегическа гледна точка има няколко подхода за избор на целеви пазар, които зависят от силните страни на фирмата (има ли база данни, има ли точна представа кои трябва да бъдат новите й потребители, и т.н.) и маркетинговата обкръжаваща среда (нуждата да се привлекат нови типове потребители, активността на конкурентите, дали пазарите й са нишови или масови, и т.н.).

Възможностите за избор на целеви пазар за специалистите по директен маркетинг са следните:

* да се попитат новите потребители с цел да се идентифицират;
* да се избере целеви пазар на основата на принципа, че новите потребители ще приличат на съществуващите потребители;
* да се избере целеви пазар на основата на очакваната лоялност към компанията, отново на основата на профила на съществуващите потребители;

**Продукт**

В привличането на нови потребители маркетинговата практика е повлияна повече от подхода на четирите П-та, отколкото от теорията на маркетинга чрез взаимоотношения.

Потребителят, желаещ да извърши покупка от определен доставчик, ще се интересува от много неща, но някои от ползите, които той може да получи, са по-важни при първа покупка. Сред тях са доверието, затвърждаването на впечатлението за качеството на извършената покупка, способността да се купува удобно, наличието на допълнителен стимул за извършване на покупка и т.н. Както при директния, така и при традиционния маркетинг, на тези ползи трябва да се обърне внимание и да се поставят в центъра на продуктовата стратегия на фирмата. Възможно е стратегическо предимство да може да бъде спечелено чрез предоставяне на ползите по-ефективно с помощта на системи за директен маркетинг.

При традиционния маркетинг доверието и затвърждаването се постигат чрез изграждане на марки, които потенциалните потребители познават и харесват, дори когато трябва да продължат да купуват от конкурентна фирма. Директният маркетинг може да поддържа марките, изградени чрез традиционния маркетинг или да има водеща роля в изграждане на определени ценности на марката.

Използването на директна дистрибуция – поръчка по пощата или директно предоставяне на услуга, например телефонно банкиране – е силно оръжие в арсенала на директния маркетинг, когато става дума за привличане на нови потребители. Ползата, която директният маркектинг предоставя в този случай, е удобство.

**УПРАЖНЕНИЯ**

1. Кои са основните етапи в процеса на стратегическо планиране?
2. Защо фирмите разработват маркетингови цели?
3. Кои са характеристиките на маркетинговите цели?
4. До какво се отнасят маркетинговите цели при директния маркетинг?
5. Кои са особеностите на маркетинговата стратегия?
6. Кои са основните фактори, въздействащи върху маркетинговата стратегия при директния маркетинг?
7. Кои са етапите на алгоритъма за разработване на маркетингова стратегия при директния маркетинг?
8. Какви стратегически решения във връзка с директния маркетинг трябва да вземе фирмата?

**КЛЮЧОВИ ПОНЯТИЯ**

*Стратегическо планиране*

*Модел на стратегическо управление*

*Маркетингова цел*

*Маркетингова цел при директния маркетинг*

*Матрица на Ансоф*

*Маркетингова стратегия*

*Маркетингова стратегия при директния маркетинг*

*Задържане на съществуващите потребители*

*Привличане на нови потребители*

*Сегментиране на потребителите по стойност*

**ЛИТЕРАТУРА**

1. Младенова, Галина, Стратегическо маркетингово планиране, УИ „Стопанство“, С., 1998.
2. Славова, Ирена, Бизнес стратегии, планове, бюджети, Издателство „Сиела“, София, 2012.
3. Guiltinan, J., Paul, G. Marketing Management: Strategies and Programs. 5th ed. McGraw-Hill, 1994.
4. McCorkell, Graeme (1997), Direct and Database Marketing, The Institute of Direct Marketing, Kogan Page.
5. Pearce, J., Robinson, R., Strategic Management: Planning for Domestic & Global Competition. McGraw-Hill/Irwin, 2012.
6. Porter, Michael, Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, N.Y., 1985.
7. Reichheld, Frederick and Thomas Teal (2001), The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value, Harvard Business Press, p. 33.
8. Thompson, A., Strickland A., Strategic Management. Irwin McGraw-Hill, 1997.

1. Вж. Porter, Michael, “How competitive forces shape strategy”, *McKinsey Quarterly*, Spring88, Issue 2, p. 43. Вж. също и Паунов, Марин, Стратегии на бизнеса, Дино-ИМ, София, 1995 [↑](#footnote-ref-1)
2. Вж. Славова, Ирена, Бизнес стратегии, планове, бюджети, Издателство „Сиела“, София, 2012; Pearce, J., Robinson, R., Strategic Management: Planning for Domestic & Global Competition. McGraw-Hill/Irwin, 2012; Thompson, A., Strickland A., Strategic Management. Irwin McGraw-Hill, 1997; Guiltinan, J., Paul, G. Marketing Management: Strategies and Programs. 5th ed. McGraw-Hill, 1994. [↑](#footnote-ref-2)
3. Младенова, Галина, Стратегическо маркетингово планиране, УИ „Стопанство“, С., 1998. [↑](#footnote-ref-3)
4. Reichheld, Frederick and Thomas Teal (2001), The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value, Harvard Business Press. [↑](#footnote-ref-4)
5. Коtler, Philip, Marketing Management, 6th ed., p. 71 [↑](#footnote-ref-5)
6. Вж. Porter, Michael, Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, N.Y., 1985, както и Porter, Michael, “From competitive advantage to corporate strategy”, *McKinsey Quarterly*, Spring88, Issue 2, p. 51 [↑](#footnote-ref-6)
7. Reichheld, Frederick and Thomas Teal (2001), The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value, Harvard Business Press [↑](#footnote-ref-7)
8. Reichheld, Frederick and Thomas Teal (2001), *The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value*, Harvard Business Press, p. 33 [↑](#footnote-ref-8)
9. McCorkell, Graeme (1997), Direct and Database Marketing, The Institute of Direct Marketing, Kogan Page [↑](#footnote-ref-9)