

УДК 332.146.2

К вопросу сценарного управления продвижением продукции предприятия

Д-р экон. наук, проф. Лочан С.А., lochansa@mail.ru

канд. экон. наук, проф. Федюнин Д.В., fedunine@mail.ru

РЭУ имени Г.В. Плеханова

Москва, Россия

В статье представлены основы сценарного управления продвижением продукции предприятия, включая: понятийно-категориальный аппарат, ключевые характеристики, матрицы и формы альтернативных сценариев. Предложены основные составляющие модели сценарного управления продвижением продукции предприятия, а также рассмотрены преимущества и недостатки четырех подходов к реализации сценариев продвижения продукции предприятия.

Ключевые слова: сценарное управление, продвижение, продукция, предприятие.

To the question of scenario management of enterprise products promotion

Lochan S.A. lochansa@mail.ru

Fedyunin A.I. fedunine@mail.ru

REU name G.B. Plekhanov,

Moscow, Russia

The article presents the basics of scenario management of products promotion, including: concepts and categorical apparatus, key features, matrix and forms of alternative scenarios. Are the basic components of the model scenario career management products, as well as the advantages and non-delivery of the four approaches to promote the products of enterprise scenarios.

Keywords: scenario management, promotion, products, enterprise.

Успешное продвижение продукции предприятия основано на контроле эффективности ее производства и потребления. Рациональная стратегия продвижения продукции в этом случае испытывает потребность в механизмах сценарного управления. Применение стратегического подхода к продвижению продукции предприятия обусловлено необходимостью согласования целей, бюджетов и иных ресурсов участников этой деятельности. Такой подход обеспечивает наиболее эффективное использование выделенных средств, достижение лучших результатов [1].

Основой сценарного управления продвижением продукции предприятия является конструирование, разработка различных «историй», связанных с формированием и потреблением продукции, правдоподобных вариантов по развитию будущих

экономических процессов предприятия являющихся логичными и хорошо структурированными для понимания в сознании целевых аудиторий.

За счет сценарного управления, стратегия продвижения продукции становится не только планом рекламных и PR мероприятий, а также приобретает определенную степень адаптивности внешним воздействиям, позволяющим «переключаться» между сценариями в зависимости от региона, товарного рынка и прочих условий деятельности.

Отсюда, под сценарным управлением продвижением продукции предприятия следует понимать совокупность методов и механизмов, ориентированных на обеспечение:

- эффективного использования всех возможных средств и инструментов стратегического управления продвижением продукции предприятия;
- комплексной проверки принятых стратегических решений в отношении организации экономической деятельности предприятия;
- развития стратегического мышления работников предприятия;
- рационального задания рамок и выбора инструментария стратегического планирования для развития ассортиментного портфеля предприятия;
- формирования самообучающегося предприятия в вопросах организации его взаимодействий с целевыми аудиториями потребителей продукции.

При этом сценарий продвижения продукции предприятия представляет собой доступное и понятное для руководителей и работников предприятия описание возможных ситуаций, связанных с организацией экономической деятельности в будущих периодах, основанное на результатах комплексного учета системы факторов восприятия продукции различными целевыми аудиториями в разных временных отрезках. Сценарий продвижения продукции предприятия содержит определенное вариативное представление о развитии экономической деятельности, которое ведет предприятие к возможным конкурентным ситуациям в будущем времени.

Сценарий продвижения - это гипотетическое описание причинной и обусловленной последовательности возникающих событий, связанных с потреблением продукции предприятия, которое представляет возможные комплексные и вариативные картины будущих взаимодействий предприятия и целевых аудиторий.

Ключевыми характеристиками сценарного управления продвижением продукции предприятия, которые следует учитывать при разработке и выборе конкретных сценариев продвижения являются:

Во-первых, то, что сценарное управление продвижением опирается на совокупность базовых особенностей индивидуального мышления разработчиков и потребителей продукции предприятия о будущих характеристиках экономических процессов.

Во-вторых, в сценарном управлении продвижением должны быть разработаны

специальные технологии по организации и реализации различных форм коллективного мышления, а также исследования процессов будущего развития экономической деятельности предприятия.

В-третьих, сценарное управление продвижением должно быть ориентировано на расширение горизонта стратегического анализа, а также на расширение пространства осуществления стратегического выбора конкретных рекламных и PR мероприятий для последующего предоставления возможностей появления новых идей и стратегических альтернатив взаимодействий предприятия с целевыми аудиториями.

В-четвертых, сценарное управление продвижением придает большую гибкость стратегии осуществления рекламных и PR мероприятий предприятия и помогает сократить временные затраты, связанные с реагированием предприятия на изменения во внутренней и внешней средах экономической деятельности.

В-пятых, сценарное управление продвижением понижает уровень негативного воздействия системных рисков на организацию экономической деятельности, что значительно повышает устойчивость всех процессов развития предприятия.

Рациональное применение методов и механизмов сценарного управления продвижением продукции предприятия должно сочетать и разработку конкретных сценариев продвижения и их обязательную интеграцию в процессы принятия стратегических решений на предприятии. Это позволит предприятию понять, как эффективно реализовать свои возможности при взаимодействии с целевыми аудиториями.

Укажем на возможные варианты применения методов и механизмов сценарного управления продвижением продукции предприятия:

- для анализа существующей стратегии продвижения продукции предприятия;
- для корректировки стратегии продвижения продукции предприятия при снижении рыночных рисков и локализации влияния негативных тенденций развития целевых товарных рынков;
- для разработки новой стратегии продвижения продукции предприятия (разработка сценарного проекта продвижения продукции).

Сценарный проект продвижения продукции предприятия - это проект, в котором решения по разработке и реализации рекламных и PR мероприятий принимаются на основе формирования и рационального применения ряда альтернативных сценариев. Ключевая задача сценарного проекта продвижения продукции предприятия - обоснование принимаемых решений в области информирования целевых аудиторий о качестве и отдельных параметрах продвигаемой продукции, а также в области формирования и развития имиджа предприятия.

С совокупностью принимаемых сценарных решений связан определенный объект продвижения – само предприятие, его продукция, технологии ведения экономической деятельности. Эти объекты продвижения в рамках сценарного проекта образуют

структурное поле – ту область, которая должна совершенствоваться в результате рационального применения методов и механизмов сценарного управления продвижением продукции предприятия.

Таким образом, сценарии продвижения продукции предприятия могут рассматриваться как важное средство обоснования решений в области повышения эффективности организации экономической деятельности предприятия. Как результат, важная задача разработки сценарного проекта – формировать альтернативные картины будущих экономических процессов предприятия, включая создание и продвижение его продукции.

Следует учитывать, что сценарии продвижения продукции описывают не возможные будущие состояния экономической деятельности на предприятии, а возможности развития и улучшения конкретных технологий взаимодействия работников предприятия и потребителей по вопросам передачи знаний, опыта и получения соответствующих позитивных образов и ассоциаций, связанных с потреблением продукции.

Сценарии продвижения продукции должны обеспечивать создание сценарного поля формирования конкурентоспособности предприятия, под которым следует понимать описание тех конкурентных преимуществ экономической деятельности, которые будут проявлены для целевых аудиторий посредством формируемых и реализуемых сценариев продвижения продукции предприятия.

Ответственные исполнители за продвижение продукции предприятия должны постоянно анализировать факторы внешней и внутренней среды, которые влияют на ситуацию с созданием и развитием конкурентных преимуществ предприятия. Они должны критически оценивать события, происходящие на целевых товарных рынках с тем, чтобы смоделировать, какие комбинации выявленных факторов конкурентоспособности продукции окажутся наиболее вероятными для выбора целевых аудиторий.

Результатом создания сценарного поля будет матрица альтернативных сценариев, обеспечивающих требуемое и желательное развитие будущей ситуации с потреблением целевыми аудиториями продукции предприятия.

Построение матриц альтернативных сценариев для продвижения продукции предприятия может реализовываться в различных вариантах. Самыми популярными и простыми являются техники BEAR и GBU. В случае GBU альтернативные сценарии продвижения продукции предприятия фокусируются применительно к наиболее желательным (good), нежелательным (bad) и опасным (ugly) вариантам изменения требований и ожиданий целевых аудиторий по отношению к экономическим процессам предприятия. BEAR подход концентрируется применительно к уровням изменений качества и конкурентоспособности продукции предприятия: высоком, среднем, низком – в экономике предприятия, демографических изменениях, структуре потребительского спроса на продукцию. Часто применяемой разновидностью выступает построение сценарных

альтернативных матриц продвижения продукции предприятия «два на два».

Использование различных методов и механизмов продвижения продукции позволяет говорить о формировании модели сценарного управления, которую в современных условиях следует считать важной и неотъемлемой частью системы управления продвижением продукции предприятия, позволяющей определить сценарии, провести выбор наиболее рационального из них и осуществить его практическую реализацию. К основным составляющим модели сценарного управления продвижением продукции предприятия можно отнести:

- конкурентный анализ предприятий и их продукции;
- рыночное позиционирование продукции предприятия;
- определение тесноты и формы связей между факторами обеспечения качества и конкурентоспособности продукции предприятия и объектами прогнозирования;
- выбор альтернативных вариантов в области изменения факторов обеспечения качества и конкурентоспособности продукции предприятия;
- описание альтернативных сценариев продвижения;
- подготовка самого рационального сценария продвижения;
- анализ основных составляющих сценарного поля формирования конкурентоспособности предприятия;
- выбор инструментов сценарного прогнозирования желательного состояния экономических процессов предприятия;
- построение чернового варианта сценария продвижения продукции предприятия;
- практическая реализация сценария продвижения продукции предприятия.

После этого следует спланировать все рекламные и PR события, зафиксировать планы построения коммуникаций и основные компоненты стратегии осуществления рациональных взаимодействий с целевыми аудиториями. В том числе указать все инновационные действия по продвижению продукции предприятия, обусловленные выбранным сценарием и спецификой будущего ассортиментного профиля предприятия. Следует также утвердить бюджет реализации сценария продвижения продукции предприятия, источники которого должны быть дифференцированы с учетом возможных состояний будущего ассортиментного профиля [2].

Результатом практической реализации сценария продвижения продукции предприятия станет осуществление действий по «прочному и взаимосвязанному» планированию рекламных и PR мероприятий, что предполагает создание каталогов фиксированных образов будущих продуктов предприятия, целей и стратегий взаимодействий работников предприятия и представителей целевых аудиторий, что необходимо для соответствия предприятия требованиям инновационной экономики как перспективного направления развития народного хозяйства России.

Основными формами сценариев продвижения продукции предприятия в рамках

построения структурного поля факторов качества и конкурентоспособности продукции следует считать: сценарий развития имиджа предприятия, сценарий повышения востребованности продукции у целевых аудиторий, технологический сценарий (продвижение инновационных продуктов) и глобальный сценарий (продвижение предприятия как участника мировой экономической системы).

В рамках построения сценарного поля конкурентоспособности предприятия основными формами сценариев следует считать:

– управляемый сценарий продвижения (здесь выделяются управляемые зоны конкурентоспособности продукции, которые не подвержены непосредственным воздействиям со стороны участников локальных, региональных, национальных и международных товарных рынков – акцент делается на создание точек дифференциации);

– неуправляемый сценарий продвижения (здесь выделяются периферийные зоны конкурентоспособности продукции, которые подвержены непосредственным воздействиям со стороны участников локальных, региональных, национальных и международных товарных рынков – акцент делается на возможностях эффективного продвижения продукции предприятия в условиях паритетного рынка);

– системный сценарий продвижения, предполагающий выделение и управляемых и периферийных зон конкурентоспособности продукции в случае, когда предприятие продвигает свою продукцию на множество не взаимосвязанных целевых рынков.

Так как проект подготовки сценариев продвижения продукции предприятия предусматривает структуризацию и структурного полей и сценарного полей, форма ожидаемых альтернативных сценариев - это комбинация двух обозначенных основных форм сценариев.

Одновременно с фиксацией полей важно спланировать возможный проект сценария продвижения продукции предприятия. Это связано с осуществлением следующих шагов:

-установление рабочих пакетов и каталогов всех необходимых проекций будущих экономических процессов предприятия;

-планирование затрат и сроков достижения требуемого качества и конкурентоспособности продукции предприятия;

-распределение кадрового потенциала в соответствии с выбранным рабочим пакетом проекций будущих экономических процессов предприятия и требуемого уровня эффективности взаимодействий работников предприятия с целевыми аудиториями;

-рациональное применение средств программирования для экономико-математического моделирования будущего состояния ассортиментного профиля предприятия.

Следует отметить, что реализация мероприятий сценарного управления

продвижением продукции предприятия во многом зависит от принятой организационной формы построения проектов сценариев продвижения. Здесь следует выделять четыре типовые организационные формы, которые имеют определенные недостатки и преимущества.

В рамках научного подхода сценарии продвижения продукции предприятия представляют результаты исследований отраслевых научно-исследовательских институтов или экспертов. Предприятие не принимает непосредственного участия в разработке проектов сценариев продвижения, а только практически апробирует их.

Консультативный подход предусматривает определенную деятельность экспертов при подготовке проектов сценариев продвижения продукции предприятия. Однако предприятие принимает непосредственное участие в такой подготовке, что дает ему возможность наиболее полно учитывать конкурентную ситуацию на локальных, региональных, национальном и международном товарных рынках. Эксперты выступают здесь как «защитники разработанных сценариев».

В рамках группового подхода участие предприятия подкреплено деятельностью внутренней собственной группы по сценарному управлению продвижением продукции. Для применения средств программирования следует привлечь особую - внешнюю - сценарную группу, руководитель которой осуществляет контроль над составлением рабочей документации проекта.

Внутренний подход связан с составлением и апробацией сценария посредством организации на предприятии работы внутренней группы по сценарному управлению продвижением продукции предприятия. Руководитель проекта один из руководителей предприятия, эксперты привлекаются лишь для проработки отдельных вопросов и специальных тем, например, оценки управляемых и периферийных зон конкурентоспособности предприятия. Внутренний подход сегодня обеспечивает и возможности по постоянному и эффективному использованию сценариев продвижения продукции предприятия. Также он создает методическую основу для обеспечения интеграции сценариев продвижения в систему стратегического планирования развития предприятия.

Для большинства современных отечественных предприятий наиболее целесообразен в настоящее время групповой или внутренний подход к разработке сценариев продвижения своей продукции.

Литература:

1. Лочан С.А. К вопросу о реализации стратегического подхода к рекламной кампании предприятия // Интеграл - 2010 - № 3 (53), с.86-87
2. Лочан С.А., Федюнин Д.В., Хапенков В.Н. Бюджетное планирование

(бюджетирование) в торговой компании: учебное пособие. – М.: Издательство Рос. экон. акад., 2003 – с.21