

Эффективные технологии коммуникации

Савкин Денис Алексеевич

Институт коммуникационного менеджмента НИУ «ВШЭ»
Мастер делового администрирования –
Master of Business Administration (MBA),
Специализация «Политические и бизнес – коммуникации»
Москва, Россия
densavkin@mail.ru

Savkin Denis

Communication management institute, the NRU —HSE
Master of Business Administration (MBA),
Political and Business Communications MBA Program
Moscow, Russia
densavkin@mail.ru

Разработка коммуникационной стратегии компании в строительной сфере

Development of Communication Strategy in Construction Sector

Аннотация

Статья посвящена анализу и разработке коммуникационной стратегии компании N, которая работает в строительной сфере. На данном этапе развития осознана задача четкой формулировки миссии компании, определения ее позиционирования и создания устойчивого и узнаваемого бренда на рынке. Качественный конкурентный анализ показал, что существует гораздо больше опасностей от конкурентов, чем ожидалось. Анализ коммуникаций компании позволил объективно оценить сильные и слабые стороны взаимодействия с целевыми аудиториями и разработать коммуникационную стратегию.

Ключевые слова: коммуникация, стратегия, качественный конкурентный анализ, строительство.

Abstract

The paper dwells on analysis and development of effective communication strategy of N company working in construction sector. The Company strongly needs a mission's basis, a determination of its positioning and making a stable and well-known

brand on the market. Qualitative contestable analysis showed the existence of threats from the rivals than it was suggested. The analysis of company's communications allowed evaluating strong and weak characteristics of our interaction with the target audience.

Key words: communication, strategy, qualitative contestable analysis, constructing.

ВВЕДЕНИЕ

Сегодня на российском рынке существует множество неплохо функционирующих компаний, у которых отсутствует правильное понимание своей миссии, а также осознание своего места на рынке, т.е. позиционирования. Многие компании работают вообще без какого-либо системного подхода к маркетинговым коммуникациям и продвижению своих товаров и услуг.

Компания N после двух лет работы столкнулась с тем, что дальнейшее развитие требует осознания и четкой формулировки миссии компании и ее позиционирования на рынке. До сих пор мы не выделяли своих сильных сторон, не подчеркивали уникальные преимущества, хотя при этом качество нашей продукции и сервиса находились на значительно более высоком уровне по сравнению с конкурентами.

Мы осознали, что N - пока торговая марка, а нужно «строить» полноценный бренд, которому доверяли бы наши целевые аудитории. Кроме этого мы ощутили потребность в создании коммуникационной стратегии и систематизации инструментов продвижения.

В данной работе я хочу рассказать о разработке коммуникационной стратегии компании N, занимающейся производством и продажей систем из композитных материалов на строительном рынке.

Предпосылки создания коммуникационной стратегии (проблемы):

- На данном этапе развития компании (2 года после создания) появилось осознание необходимости четкой формулировки миссии компании, определения ее позиционирования и создания устойчивого и узнаваемого бренда на рынке.
- Отсутствует детальное представление о конкурентном поле.
- Продукция компании N обладает более высоким качеством по сравнению с конкурентами, продукция которых имеет множество недостатков, как конструктивных, так и технологических.

- Отсутствует системный подход при общении с разными типами целевых аудиторий, каждая из которых нуждается в уникальном ключевом сообщении.

Для достижения цели были поставлены и решены следующие задачи:

- Проанализированы существующие коммуникации компании.
- Выполнен анализ коммуникаций конкурентов.
- Сформулирована миссия компании.
- Определены ключевые аудитории, сформулированы цели и задачи по каждой аудитории.
- Разработана стратегия коммуникаций.
- Разработана коммуникационная платформа бренда.
- Определена тактика коммуникаций, составлен коммуникационный план.
- Определены методы оценки эффективности коммуникационной стратегии.

АНАЛИЗ КОММУНИКАЦИОННОГО ПРОСТРАНСТВА КОМПАНИИ N

Компания Носнована в 2013 году и специализируется на разработке и производстве изделий и систем из композитных материалов для транспортного строительства.

Научная база, высококвалифицированные специалисты, внедрение последних научных разработок позволяют компании Nпроизводить высококачественную продукцию из композитных материалов, отвечающую актуальным запросам современного строительного рынка. Кроме серийных изделий по индивидуальному заказу проектируются и изготавливаются изделия любой сложности из композитных материалов как бытового, так и специального назначения. При изготовлении изделий используется современное оборудование, применяются качественные материалы как отечественного, так и зарубежного производства.

Компания с самого основания активно сотрудничает с ведущими проектными, строительными и эксплуатирующими организациями в транспортном строительстве. Список компаний-партнеров постоянно расширяется.

На сегодняшний день композитные системы компании реализованы на десяти транспортных объектах на территории России. Кроме этого компания непрерывно ведет разработки новых решений для строительной сферы из

современных композиционных материалов, поэтому ассортимент продукции и области ее применения постоянно расширяются.

Целевой рынок компании и его специфика

Для компании N целевым рынком является рынок строительства транспортной инфраструктуры, а не рынок композитных материалов. В общей сложности в период с 2007 г. по 2014 г. суммарные расходы на сооружение транспортной инфраструктуры в России увеличились на 40%. Приоритетный интерес к решению вопросов развития транспортной системы у государства сделал отрасль сравнительно стабильной к влиянию кризисных явлений.

Как правило, покупателями выпускаемых изделий являются строительные организации, но прежде чем они осуществят закупку, продукция должна быть «заложена» в проект на стадии проектирования объекта, согласована с техническим заказчиком строительства и с эксплуатирующей компанией. Для успешного продвижения единицы товара возникает необходимость в коммуникациях сразу с несколькими целевыми аудиториями: техническим заказчиком строительства объекта, проектными организациями, строительными компаниями и эксплуатирующими организациями, которые после сдачи объекта занимаются его обслуживанием. Данный процесс достаточно долгий, и период от момента появления продукции в проекте на строительство объекта до продажи продукта может составить от 1 до 3 лет.

Конкурентный анализ

Для грамотного построения коммуникационной стратегии очень важно детально проанализировать качество и каналы коммуникаций конкурентов, определить их позиционирование, выяснить стратегии их продвижения. В рамках конкурентного анализа предполагалось сравнить наиболее важные для «ТансТехКомпозита» показатели:

- Схожесть изделий по ассортименту, качеству и назначению.
- Мощности производства.
- Научный и инженерный потенциал.
- Полнота и качество материалов для инженеров-проектировщиков.
- Качество клиентского сервиса.
- Привлекательность и информативность сайта и презентационных материалов.
- Ценовая политика.

- Объем рынка.
- Узнаваемость, публикации и т.д.
- Качество продвижения.

Выполнение конкурентной «разведки» и формирование независимого и объективного мнения о компаниях-конкурентах и о самой компании проводились совместно с привлеченным специалистом из проектной организации, занимающейся проектированием дорог и мостовых сооружений.

В ходе анализа проведены следующие исследования:

- Изучение сайтов компаний.
- Поиск публикаций и упоминаний о компаниях.
- Телефонный разговор с представителем каждой компании.
- Оценка презентационных материалов.
- Обработка результатов.

Наиболее полное и достоверное представление о компании складывается, прежде всего, при непосредственном общении с представителем компании, поэтому особое внимание было уделено телефонным разговорам с последующим запросом дополнительных материалов по электронной почте. В ходе общения требовалось выяснить и оценить мощности производства, количество реализованных объектов, возможность предоставления более детальной информации о продуктах, наличие и качество техподдержки, узнать об инструментах продвижения, есть ли поддержка и отзывы у Заказчиков и Проектировщиков.

В результате исследования было составлено краткое резюме по каждой из двадцати компаний-конкурентов. В последнюю очередь мы составили резюме компании Ли вот что получили.

Специалист технической поддержки компании компетентен в своей сфере, отвечает на вопросы грамотно и конструктивно. Из диалога со специалистом выяснилась информация об ассортименте имеющейся продукции, о конструктивных особенностях модельного ряда изделий и так далее. Специалист рассказал о продукции, которая не представлена на сайте, и о том, что компания готова провести презентацию продукции в любое удобное для Заказчика время. Всю информацию для проектирования специалисты сразу же предоставили в электронном виде (сертификаты, материалы для проектирования, 3-D модели, каталог продукции).

В ходе исследования была составлена таблица с наиболее важными критериями:

- Схожесть изделий по ассортименту, качеству и назначению.
- Мощности производства.
- Научный и инженерный потенциал.
- Полнота и качество материалов для инженеров-проектировщиков.
- Качество клиентского сервиса.
- Привлекательность и информативность сайта и презентационных материалов.
- Ценовая политика.
- Объем рынка.
- Узнаваемость, публикации и т.д.
- Качество продвижения.

Все показатели оценивались по шкале от 0 до 1,0. Ценовая политика представлена в тыс. руб. на 1 погонный метр изделия, а затем переведена в баллы от 0 до 1,0 (1,0 – самый дешевый), объем рынка представлен в долях. Каждому показателю был присвоен «коэффициент значимости» (от 0 до 1,0), который позволяет определить степень важности (весомость) каждого показателя. Просуммировав перемноженные значения показателей на соответствующий «коэффициент значимости», мы получили значение «приведенной опасности», которое показывает насколько «опасен» конкурент для компании N

В нашем случае было выполнено комплексное сравнение, показателю «Ценовая политика» было присвоено самое высокое значение коэффициента значимости – 1,0, т.к. во многих случаях именно цена является определяющим критерием.

Стало ясно, что сравнение научного и инженерного потенциала сотрудников не позволяет игнорировать компании, у которых величина данного показателя больше или равна 0,5.

Мощность производства оценивалась субъективно на основании данных сотрудников из разговора по телефону и скорости производства определенного вида изделий. Наиболее «опасные» компании, у которых величина данного показателя больше или равна 0,5.

Уровень клиентского сервиса по результатам беседы со специалистами компаний: учитывались такие параметры, как вежливость, компетентность, желание помочь и оказать техническую поддержку, скорость ответа на запросы и т.д. Качество сервиса можно расценивать, как приемлемое у тех компаний, где величина показателя больше или равна 0,5.

Оценка качества сайта и презентационных материалов показывает, какое впечатление складывается о той или иной компании после ознакомления с материалами. Здесь отмечаем компании, у которых величина показателя больше или равна 0,5.

Сравнивались цены на идентичные изделия, показано сравнение цен в тыс. руб. за один метр изделия. Особую «опасность» представляет компания «Мегапласт», у нее цены значительно дешевле остальных.

Объем рынка оценивался субъективно, учитывалось количество объектов, на которых использовалась продукция каждой компании. Наибольшей долей рынка обладают «АпАТЭК» и «Мегапласт».

Для сравнения узнаваемости компании учитывалось количество упоминаний в интернете, количество публикаций, отзывы и т.д. Самая узнаваемая – компания «АпАТЭК», у нее большая история, много публикаций и упоминаний.

Количество каналов продвижения продукции, мнение и отзывы клиентов и партнеров, количество объектов, в проекты которых включены изделия компании, показали, что наиболее близкими компаниями являются «АпАТЭК», «МЭКОНС», «КБС Групп».

В результате конкурентного анализа можно сделать следующие выводы:

- Ни одна из компаний на этом рынке не пользуется таким коммуникационным инструментом, как построение узнаваемого бренда.
- У компаний «АпАТЭК», «МЭКОНС», «РЕКСТРОМ-К», «КБС Групп», «Малиновский комбинат ЖБИ» похожая тактика продвижения, но более низкого качества. У компании «АпАТЭК» большая история и мощный «административный ресурс».
- Компании «МЭКОНС», «АпАТЭК», «Армопроект» являются прямыми конкурентами, т.к. ассортимент продукции и ее назначение полностью совпадают с N.
- Компания «Мегапласт» опасна тем, что «копирует» продукцию других производителей и предлагает изделия значительно дешевле, но низкого качества.

- «Малиновский комбинат ЖБИ» из-за грамотного продвижения и качественных презентационных материалов «отнимает» часть рынка композитного водоотвода.
- Анализируя показатель «Приведенная опасность конкурентов», особое внимание стоит обратить на компании, у которых данное значение выше 2,0. Компании, не являющиеся прямыми конкурентами, можно считать потенциально опасными, т.к. они могут в любой момент запустить производство аналогичных по назначению изделий.

При последующей разработке коммуникационной стратегии мы планируем учитывать сильные стороны конкурентов. Все материалы и сообщения компании N должны отличаться от компаний-конкурентов, необходимо четко выделить сильные стороны компании, описать преимущества. В отличие от конкурентов, торговую марку N необходимо сделать полноценным брендом, который будут узнавать, доверять, рекомендовать партнерам.

Анализ коммуникаций N

На сегодняшний день в компании N используются следующие инструменты коммуникаций:

- Производятся телефонные звонки лицам, принимающим решения с последующей отправкой презентационных материалов о компании и производимых изделиях.
- После ознакомления с материалами предлагается встреча и проведение мини-семинара по вопросам применения композитных материалов.
- Проводятся встречи-презентации со специалистами компаний с демонстрацией изделий, раздачей презентационных материалов.
- Налажены отношения со специализированным журналом «ДОРОЖНИКИ», опубликованы две статьи. Журнал бесплатно рассылается по большей части компаний, входящих в целевые группы.
- Происходит общение на тематическом форуме «Всё о мостах».
- Периодически обзваниваются компании - партнеры.

Исследование информационного поля показало, что в сети мало ссылок на N: на форуме «Всё о мостах», на сайте журнала «Дорожники» в разделе «Партнеры», на сайтах с информацией о юридических лицах.

Для более достоверного понимания того, какой образ формирует компания N у целевой аудитории, а также для анализа коммуникаций компании

проведено три телефонных разговора-опроса с партнерами. Мы попросили максимально объективно и честно высказать свое мнение о компании N, оценить презентационные материалы, качество технической поддержки, а также сравнить с другими компаниями в т.ч. и с конкурентами.

Использовалось также независимое мнение стороннего специалиста-проектировщика – представителя одной из целевых групп компании, приводим его отзыв:

«Занимаясь поиском систем водоотвода для объекта транспортного строительства, я посетила сайт компании N. После его изучения становится ясно, что основное направление деятельности компании - это проектирование и производство продукции из композитных материалов для объектов транспортного строительства. Структура сайта позволяет с легкостью найти интересующую информацию, нет лишних ссылок, все просто и лаконично.

Сайт компании и предоставленная в свободном доступе брошюра с описанием продукции компании отражают в себе информацию о каждой единице продукции из всего модельного ряда, с общим описанием изделия, его техническими характеристиками, основными преимуществами и графическими изображениями.

По телефону специалист технической поддержки был компетентен по всем интересующим меня вопросам. Стало понятно, что на этапе проектирования объекта транспортного строительства специалисты компании готовы выполнить конструктивные решения предлагаемой продукции конкретно под определенный объект. К каждому клиенту находят индивидуальный подход, готовы оказывать техническую поддержку, все это говорит о клиентоориентированности компании.

При проектировании и производстве, со слов специалиста, определяющим является высокий уровень качества изделий и их эстетический вид. Модельный ряд можно изготовить в любой цветовой гамме, что важно в условиях городской застройки.

В целом, от общения со специалистом компании сложилось положительное впечатление. Он рассказал о конструктивных особенностях продукции, способах производства изделий, указал как достоинства композитных материалов, так и их недостатки, рассказал о перспективах развития ассортимента компании. Все это свидетельствует о профессионализме персонала. О высоком качестве клиентского сервиса можно судить по тому, что

через 7 минут на электронный адрес нам пришло письмо с информацией о разработках компании в сфере изделий из композитных материалов, сертификаты качества, подборка с материалами для проектирования, изображениями и фотографиями.

Специалисты компании N также предложили провести презентацию продукции в офисе нашей компании в удобное время. Личное общение с производителями позволит оценить их инженерный потенциал, мощность производства, качество продукции и более детально обсудить все этапы взаимоотношений для дальнейшего сотрудничества.

В качестве рекомендаций хочется отметить более активное развитие компании в области рекламы. На сайте можно добавить информацию о публикациях и упоминаниях компании N в СМИ, об участии в научно-технических конференциях.

На основе общения со специалистом компании я могу сделать вывод, что компания N располагает к доверию и дальнейшему сотрудничеству и, безусловно, занимает одно из самых высоких мест в рейтинге компаний в своей сфере деятельности».

В результате опроса партнеров выяснилось следующее:

- Наибольшее впечатление (положительное) о компании складывается в результате визитов специалистов компании к потенциальным партнерам и личного общения с ними.
- Демонстрация изделий и проведение мини-семинаров по вопросам применения композитных материалов положительно влияют на потенциальных партнеров.
- Во время презентаций специалисты отмечают не только преимущества, но и рассказывают о недостатках композитных материалов, поскольку иногда их нецелесообразно, а в некоторых случаях и небезопасно применять. Это вызывает доверие у партнеров.
- Отмечено несколько случаев, когда компанию рекомендовали партнерам.
- Партнеры отмечают оперативную техподдержку и помощь на разных стадиях проекта.
- Отсутствуют технико-экономические сравнения с традиционными решениями.

- Не подчеркиваются явные и существенные преимущества изделий и сервиса компании по сравнению с конкурентами.
- Не хватает письменных рекомендаций от авторитетных организаций и отзывов от Заказчиков.

РАЗРАБОТКА КОММУНИКАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ N

На основании проведенного конкурентного анализа и анализа коммуникаций компании можно сделать следующие выводы:

- На сегодняшний день основным источником информации о компании является сайт. В сети упоминания о компании практически отсутствуют.
- Клиентоориентированность по результатам анализа на достаточно высоком уровне.
- Нет четко сформулированной миссии компании.
- Торговую марку N нельзя назвать полноценным брендом.
- Отсутствует четко сформулированная коммуникационная стратегия компании.
- Нет дифференциации ключевых сообщений для разных целевых аудиторий.
- Не описываются явные и существенные преимущества изделий и сервиса компании.
- Отсутствуют письменные рекомендации и отзывы от Заказчиков и партнеров.
- Существует опасность со стороны компаний-конкурентов, которые не вкладываются в разработку продукции, а «копируют» других производителей и предлагают ее значительно дешевле, и низкого качества.

Осознание и формулировка миссии компании

Важнейшей частью создания полноценного бренда является осознание миссии компании руководством и сотрудниками. Для представления основных идей и приоритетов компании N было решено провести «мозговой штурм», куда мы пригласили представителей разных профессий из различных сфер деятельности, все участники отличались квалификацией и опытом.

На начальном этапе «мозгового штурма» модератор озвучил основные ценности компании, ее преимущества по сравнению с конкурентами, список желательных ассоциаций, которые могут возникать у представителей целевых аудиторий. Задача - кратко сформулировать в виде слогана суть компании N, отвечая на вопросы: «Кто мы?», «Что для нас ценно?», «Для чего мы?», «Что мы продаем?».

Модератор предложил основные ассоциации:

- безопасность,
- высокое качество продукции,
- надежность,
- забота о клиенте,
- качественная тех. поддержка,
- экологичность,
- технологичность,
- простота,
- практичность,
- удобство,
- долговечность,
- уверенность,
- комплексный подход,
- доверие.

После проведения основной части «мозгового штурма» все предложения участников были зафиксированы и отсортированы по категориям. Результаты мозгового штурма:

Инженерное:

- *Наши лучшие инженерные решения всегда рядом с вами.*
- *ТТК – Комплексное решение задач обустройства транспортных сооружений.*
- *Индивидуальное проектирование.*
- *Продуманные инженерные решения для вашего удобства и спокойствия.*
- *Продуманные инженерные решения с заботой о клиенте на всех этапах.*
- *Мы разрабатываем, производим и внедряем качественные и технологичные решения из современных материалов.*

Инновации:

- *ТТК – инновационные преимущества.*
- *ТТК – мы знаем, как внедрять инновации.*
- *Учет опыта конструкторов прошлого, используя современные технологии.*

Качество:

- *Делаем как для себя.*
- *Вы заплатите больше, но один раз.*
- *Улучшаем качество дорог и мостов на территории РФ.*
- *Собственное производство с нуля. Весь цикл от разработки до реализации.*
- *Соблюдаем ГОСТы и СНиПы – при всей абсурдности некоторых мы делаем невозможное.*

Долговечность и надежность:

- Долговечное решение для вашего бизнеса
- Надежные технологии, которые вы точно будете использовать.
- Внедрение технологий по увеличению срока службы мостов и дорог.
- Мы помогаем продлить срок службы мостов и дорог.
Поддержка, помощь, решение проблем:
- Решаем Ваши проблемы на всех этапах, внедряя лучшие инженерные решения.
- Поддержка на всех этапах строительства.
- «Для нас все важно» - работаем не только под крупные объекты.
- ТТК – простое решение рутинных задач строительства.
- ТТК – мы делаем за Вас то, над чем вы каждый раз ломаете голову.
- Помощь в применении композитных технологий.
- Мы делаем вашу работу проще.
- С нами надежно!
- Мы всегда с вами на всех этапах реализации проекта.
Удобство:
- Удобно и не требует заморочек.
- Мы продаем удобство.
- Утилитарные решения, практичные.
Безопасность:
- Обеспечиваем безопасность для вас и ваших дорог.
- Комплексный подход к строительной безопасности.
- Несем ответственность за Вашу безопасность.
- Концентрируемся на безопасности. Все следят за стандартами и за качеством. Сокращение рисков.
Уникальность:
- Премиум решение – у всех просто «продал», а у нас с поддержкой.
- Мы не копируем – мы придумываем.

Из удачных вариантов была сформулирована миссия компании N:

Мы придумываем, производим и внедряем качественные, надежные, практичные и экологичные решения из современных материалов. Наша цель улучшить качество объектов строительства, сделать их более долговечными и безопасными. Для нас важен каждый участник проекта, поэтому, внедряя лучшие инженерные решения, мы оказываем поддержку на всех этапах реализации проекта и делаем работу с нами удобной.

На сегодняшний день это первый вариант формулировки миссии в истории компании N, с течением времени миссия может уточняться.

Ключевые аудитории, цели и задачи коммуникаций

Бизнес-цель компании N на ближайший год – *добиться применения изделий компании на 50% строящихся и реконструируемых транспортных объектах России.*

В связи с тем, что для достижения данной цели качество коммуникаций компании является определяющим фактором, сформулирована следующая коммуникационная цель:

Заслужить доверие 80% представителей целевых аудиторий, сформировать у целевых групп имидж лидера в производстве систем из композитных материалов для транспортного строительства, построить полноценный бренд.

Доверие к компании N будет выражаться в том, что клиенты повторно (и неоднократно) будут пользоваться услугами компании, считая ее надежным партнером, будут рекомендовать компанию другим участникам рынка.

Основные целевые аудитории, с которыми ведется системная коммуникация:

- Заказчики и инвесторы строительства. Курируют реализацию проекта на каждом этапе, осуществляют финансирование проекта, контролируют ход проектирования и строительства объекта. Являются главной целевой аудиторией, которая принимает основные решения и, в большинстве случаев может повлиять на другую аудиторию.
- Проектные организации. В ходе разработки проектной документации они определяют большинство конструктивных решений и используемых материалов.
- Строительные организации. Реализуют (возводят) объекты строительства, являются прямыми клиентами компании, именно они непосредственно закупают продукцию.
- Эксплуатирующие организации. Принимают объект в эксплуатацию. Могут разрабатывать свои техзадания, имеющие «настоятельно рекомендательный» характер, на применение каких-либо конкретных изделий для проектировщиков и строителей.

Для наглядного представления интересов целевых аудиторий (интересантов), того, что мы хотим получить от них, и какие ключевые сообщения нам необходимо донести до каждой аудитории, составлена «матрица интересантов».

Схема коммуникаций компании N с целевыми аудиториями

Интересанты	Запросы (что мы хотим от интересантов)	Запросы интересантов	Ключевые сообщения
Проектные организации	На постоянной основе закладывать наши изделия в проекты, отстаивать их в экспертизе, отправлять нам чертежи с этими объектами, консультироваться с нами при необходимости.	Проектировщики готовы применять типовые проверенные решения, которые без проблем будут приниматься заказчиком и проходить экспертизу. Проектировщики будут рады, если мы упростим им работу (предоставив типовое решение). Хотят быть уверены в качестве, надежности и безопасности решений.	Наша продукция качественная, долговечная с приемлемой ценой. Мы в любом момент окажем клиентам техподдержку, нам можно доверять. Мы не просто продаем продукцию, а искренне готовы помочь, интересуемся их проблемами и готовы совместно разрабатывать решения для их проектов.
Заказчики и инвесторы	Вносить нашу продукцию в технические задания на объекты, рекомендовать нашу продукцию для применения проектировщикам и строителям	Заказчики хотят быть уверены, что предлагаемые решения действительно качественные. Для заказчика важно, чтобы все было сделано в срок. Для заказчика важна долговечность (в случаях, когда он совмещает и роль эксплуатирующей организации). Для заказчика важна стоимость.	Продукция действительно качественная, мы надежные партнеры. Наша цена соответствует качеству и она оправдана. Применяя данные изделия не гонитесь за дешевизной и низким качеством, они могут повлиять на безопасность и срок службы искусственных сооружений.
Строительные организации	Не должны сомневаться в нашей продукции, покупать ее. Не должны искать более дешевую альтернативу, чтобы заменить наши изделия в проекте.	В первую очередь важна стоимость решений, строители всегда хотят сэкономить или заработать. Для строителей важна простота монтажа. Качество самих изделий – второстепенно, но все же важно, т.к. эксплуатирующая организация может не принять выполненную работу.	Наши изделия выгодно использовать, т.к. у нас есть запас в расценках, и строители могут больше заработать, используя наши изделия. Наши изделия просты в монтаже, высокого качества. Мы не срываем сроки, мы надежные партнеры.
Эксплуатирующие организации	Должны использовать нашу продукцию на объектах, рекомендовать наши решения, прописывать нашу продукцию в технических заданиях.	Для эксплуатирующих организаций важно, чтобы применяемые решения были просты в обслуживании. Долговечность решений.	Благодаря применению изделий N на объектах будут уменьшаться эксплуатационные затраты и количество ремонтов, работа экспл. орг. облегчится, они будут экономить бюджет.

Стратегия коммуникаций

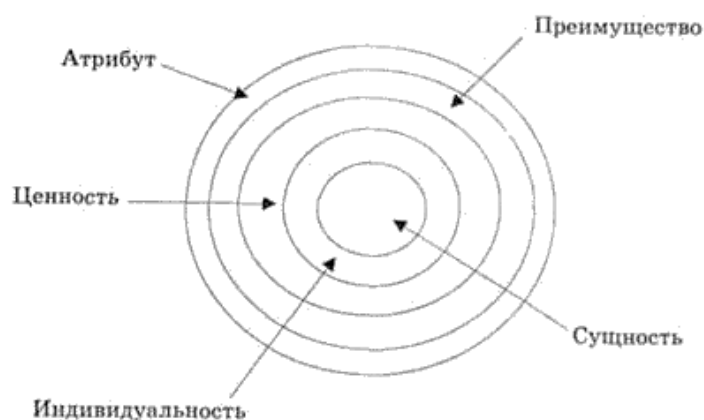
По результатам конкурентного анализа было выявлено, что среди наших конкурентов нет компаний, которые занимались бы построением сильного бренда. Мы приняли решение создать бренд. Оно подразумевает формулирование определенного образа компании (с конкретными характеристиками), который при помощи различных коммуникативных инструментов должен сложиться в сознании ключевых аудиторий. Цель создания бренда – контролируемое и системное формирование определенного восприятия, образа компании.

На сегодняшний день ценовая политика N проигрывает в сравнении с конкурентами, а уровни коммуникаций, клиентоориентированности, качества

продукции и научной базы в среднем выше, чем у конкурентов. Так как наша компания планирует развиваться, создавать новые разработки, активно их продвигать и внедрять, цена на наши изделия априори не может быть низкой. Ведь мы, по сути, первооткрыватели, а себестоимость такой работы много выше, чем простое копирование чужих идей. Поэтому было принято решение, что цена останется высокой, как и отличный уровень качества изделий и технической поддержки.

Основной ключевой характеристикой для нашего бренда мы выбрали «доверие». За счет доверия ключевых аудиторий появится возможность ускоренного роста и продвижения компании благодаря рекомендациям. Также уменьшится количество потенциальных проблем с конкурентами, которые предлагают дешевые аналоги наших изделий.

Характеристики бренда мы описали в рамках модели «Колесо бренда», которая рассматривает бренд как набор из пяти оболочек, вложенных одна в другую.



Согласно данной модели в бренде должны присутствовать следующие компоненты.

- Сущность - это ядро бренда, центральная идея, которая предлагается потребителю.
- Индивидуальность – ответ на вопрос: если бы бренд был человеком, то каким человеком он бы был? Как бы он выглядел, сколько ему лет, какая у него профессия?
- Ценности - какие эмоции вызывает бренд?
- Преимущества - что бренд делает для его аудитории? Какой результат от использования бренда получает аудитория?

- Атрибуты - что представляет собой бренд? Совокупность осязаемых и неосязаемых характеристик бренда.

Сущность	Индивидуальность	Ценности	Преимущ -ва	Атрибуты
Доверие	Современный молодой человек, по профессии – инженер, выглядит стильно, одет со вкусом, мужчина, ведет себя уверенно, но не нагло, около 30 лет. Такому человеку хочется доверять, с ним хочется общаться, вместе работать и сотрудничать.	Симпатия Спокойствие Легкость Уверенность Комфорт Безопасность	Удобство Качество	Скорость Надежность Безопасность Лояльность Внимательность Забота Помощь Человечность

Мы хотим, чтобы через год о нас говорили так: *«Мы их знаем, мы с ними работали, они лучшие на этом рынке. Выбираем их».*

В сознании наших ключевых аудиторий мы хотим закрепить следующие восприятия компании N:

Проектировщики. «Решения N являются удобными для применения в проектах, изделия продуманы, технологичны, надежны, безопасны и высокого качества. Специалисты компании - компетентны в области проектирования изделий из композитных материалов и всегда оказывают техническую поддержку и помощь в кратчайшие сроки».

Заказчики. «Продукция N является качественной, долговечной и безопасной при адекватной стоимости. Специалисты компании являются компетентными, они всегда на связи, оперативно помогают по любым вопросам».

Строители. «Продукция N является качественной и удобной для монтажа. Компания N не срывает сроки поставки, является надежным партнером. С компанией выгодно работать из-за грамотного согласования ценовой политики у Заказчика (согласование смет)».

Эксплуатирующие организации. «Решения N с технической точки зрения -это изделия высочайшего качества, благодаря чему достигается их долговечность. Во время эксплуатации изделия требуют минимальных расходов и трудозатрат.

Основное внимание в коммуникациях необходимо уделять первым двум целевым аудиториям - Заказчикам и Проектировщикам, так как именно от них зависит, будут ли внесены в проекты разработки N. Коммуникации – это уже

финальный этап реализации условной единицы продукции (под объект). Главная задача - убедить строителей, что нашу продукцию не нужно пересогласовывать на более дешевые аналоги. В некоторых случаях для поддержки можно подключать эксплуатирующую организацию.

Для завоевания доверия необходимо удовлетворить все запросы ключевых аудиторий и вести коммуникации таким образом, чтобы у ключевых групп появлялись ассоциации о компании: скорость, надежность, человечность.

Тактика коммуникаций

Целевая аудитория	Задача	Инструменты
Заказчики	Информирование о компании	Провести ознакомительную встречу с демонстрацией продукции компании
	Завоевание доверия	<p>Периодические звонки: с целью узнать, не нужна ли наша помощь, с целью доложить о результатах работы с проектировщиками по объектам Заказчика, с целью доложить о результатах работы со Строителями по объектам Заказчика.</p> <p>Создание независимого форума/интернет-сайта, на котором будут размещаться отзывы и независимые тестирования различных изделий и технологий для дорожно-транспортного строительства. Продукция компании N должна быть там представлена.</p>
Проектные Компании	Информирование о компании	Провести ознакомительную встречу с демонстрацией продукции компании, с передачей информационного пакета материалов.
	Завоевание доверия	<p>Периодические звонки: с целью узнать, не нужна ли наша помощь. с целью узнать, на каких объектах применялись изделия нашей компаний, в каком состоянии данные объекты, с целью рассказать о новых видах продукции, поделиться опытом и узнать, сталкиваются ли проектировщики с проблемами, в решении которых мы могли бы помочь.</p> <p>Создание независимого форума/интернет-сайта, на котором будут размещаться отзывы и независимые тестирование изделий и технологий для дорожно-транспортного строительства. Продукция компании N должна быть там представлена.</p>
		Работа на тематических форумах. Оперативное реагирование на вопросы, нашей тематики позволит произвести хорошее впечатление на проектировщика, столкнувшегося с проблемой, и завоевать его доверие.
Строительные Компании	Информирование о компании	С крупными строительными организациями провести ознакомительные встречи с демонстрацией продукции компании.
Эксплуатирующие Организации	Информирование о компании	Провести ознакомительную встречу с демонстрацией продукции компании

Коммуникационный план

В рамках реализации коммуникационной стратегии намечено выполнить следующие задачи.

Организация личных встреч и презентаций компании для представителей целевых аудиторий.

На встречах должна «вживую» демонстрироваться продукция компании, предлагаться презентационные материалы, по возможности - проводиться мини лекции. При этом мы максимально честны, открыты к диалогу и готовы помочь.

Работа с Интернет-форумами по строительной и мостовой тематике.

- Мониторинг актуальных тем, связанных с продукцией нашей компании. Комментирование и ненавязчивое предложение помощи.
- Периодические публикации кратких информационно-образовательных материалов о технологиях, связанных с продукцией нашей компании.

Корпоративная рассылка или блог

- Написание статей, которые подтолкнут целевую аудиторию к обсуждению.
- Периодическая рассылка полезной информации или информации о новинках компании.

Создание «независимого» портала о новых технологиях в строительстве

На данном портале будет сравниваться (объективно!) продукция из композитных материалов разных производителей. Цель: подчеркнуть серьезность вопроса применения дешевых «подделок», т.к. это напрямую связано с безопасностью во время эксплуатации сооружения.

Система работы с рекомендациями

Главная задача – стимулирование целевых аудиторий к самостоятельным рекомендациями нашей компании другим компаниям.

Интернет-сайт

Обновление интернет-представительства компании N:

- Сайт производит впечатление современной солидной компании, которой можно доверять.
- Информация о разработках – в объеме, необходимом только для индексации в поисковиках и понимания, чем занимается наша компания.

Уменьшение объема информации – для снижения вероятности копирования изделий.

- Главная задача - получение звонка от посетителя или заполнение формы обратной связи.

Информационная брошюра

- Создание несколько вариантов брошюр для каждой из целевых аудиторий.
- Выделение в брошюре ключевых посланий и основных преимуществ работы с нашей компанией для каждой целевой аудитории.

Оценка эффективности коммуникационной стратегии

Оценку эффективности коммуникационной стратегии можно разбить по основным целевым аудиториям. Так как в качестве стратегии коммуникации была выбрана стратегии создания бренда, основанного на доверии, одним из основных показателей эффективности для всех целевых аудиторий будет количество рекомендаций (как письменных, так и устных). Однако на эффективность бизнеса компании в первую очередь влияет количество реализованных объектов с применением наших изделий, поэтому данный показатель также должен оцениваться.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключении хочется отметить основные открытия, которые мы сделали в процессе работы. Качественный конкурентный анализ показал, что существует гораздо больше опасностей от конкурентов, чем мы ожидали, список «опасных» компаний-конкурентов значительно расширился. Анализ коммуникаций компании позволил объективно оценить сильные и слабые стороны нашего взаимодействия с целевыми аудиториями. Честное мнение партнеров помогло осознать, чего не хватает в коммуникациях. При этом были отмечены существенные преимущества, которым мы не придавали серьезного значения.

Исследование целей и задач каждой целевой аудитории помогло сформулировать индивидуальные ключевые сообщения. Теперь мы знаем, что и как нужно доносить до каждой целевой аудитории. Нам удалось осознать и прийти к основной идее для нашей коммуникационной стратегии: — нужно создавать бренд на рынке, где брендов нет, и строить его на создании репутации компании, которой доверяют.

Реализация разработанной коммуникационной стратегии будет начата с июля 2015г. В первую очередь будет переработан сайт и разработаны презентационные материалы для каждой целевой аудитории.

Литература

1. Аакер Д. Создание сильных брендов / Пер. с англ. М.: Издат. дом «Гребенников», 2003.
2. Бухалков М. Внутрифирменное планирование. М.: ИНФРА-М, 1999.
3. Даулинг Г. Р. Наука и искусство маркетинга / Пер. с англ. М.: Вектор, 2006.
4. Дойль П. Маркетинг, основанный на стоимости / Пер. с англ. СПб.: Питер, 2001.
5. Дэвис С., Данн М. Бренд-билдинг. Создание бизнеса, раскручивающего бренд / Пер. с англ. СПб.: Питер, 2005.
6. Кан А.С. Основы интегрированных коммуникаций. Коммуникационная стратегия [Электронный ресурс] // методические материалы к курсу «Управление интегрированными коммуникациями» ИКМ НИУ ВШЭ
7. Кан А.С. Основы интегрированных коммуникаций. Решение коммуникационных задач. Технологии внешних коммуникаций [Электронный ресурс] // методические материалы к курсу «Управление интегрированными коммуникациями» ИКМ НИУ ВШЭ
8. Кан А.С. Оценка эффективности коммуникаций. Распространённые модели и подходы [Электронный ресурс] // методические материалы к курсу «Управление интегрированными коммуникациями» ИКМ НИУ ВШЭ
9. Келлер К. Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом / Пер. с англ. 2-е изд. М.: Вильямс, 2005.
10. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: стратегический и операционный маркетинг / Пер. с англ. СПб.: Питер, 2004.
11. Панкрухин А.П. БРЕНДЫ И БРЕНДИНГ // Практический маркетинг. – № 4. 2011. – С. 4 – 15.
12. Серов И. ReturnonBrandInvestments: зачем, как и кому считать? // Бренд-менеджмент. 2005. № 6. С. 10–16.
13. Старов С. А. Управление брендами. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2008.

14. Старов С. А., Вилков В. С. Классификация основных подходов при оценке стоимости торговых марок в российских компаниях // Вестн. С.-Петерб. ун-та. 2002. Вып. 2. С. 120–133.
15. Шеррингтон М. Незримые ценности бренда / Пер. с англ. М.: Вершина, 2006.
16. Шульц Д., Китчен Ф. Маркетинг. Интегрированный подход / Пер. с англ. М.: ИНФРАМ, 2004.
17. Данные CentralIntelligenceAgency
18. Расчеты компании ОАО «Мостотрест» на основе Отчетов EMBS Group и Росстата.
19. Заказчики: ГК «Автодор», Росавтодор, г. Москва. По данным официального сайта Российской Федерации для размещения информации о размещении заказов <http://zakupki.gov.ru>.