

Форсайтный подход в управлении коммуникационными проектами

Foresight Approach in Communication Project Management

DOI: 10.12737/2587-6279-2024-13-4-29-39

Получено: 02.07.2024 / Одобрено: 11.07.2024 / Опубликовано: 25.12.2024

Малардырова В.В.

Канд. пед. наук, доцент, заведующий кафедрой рекламы и связей с общественностью филологического факультета Северо-Восточного федерального университета имени М.К. Аммосова, г. Якутск,
e-mail: v.kornilova@mail.ru

Malardyrova V.V.

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,
Department of Advertising and Public Relations, Philological
Faculty, North-Eastern Federal University named after
M.K. Ammosova, Yakutsk,
e-mail: v.kornilova@mail.ru

Аннотация

В данной статье исследуются особенности управления коммуникационными проектами по продвижению товаров производственно-технического назначения. В соответствии с этим определяется такой подход, который позволяет разработать проект и обосновать выбор каналов и инструментов коммуникаций с учетом долгосрочного планирования. Опытно-экспериментальная работа показала, что наиболее эффективным подходом стал форсайтный, позволяющий определить основных стейкхолдеров и разработать стратегию управления коммуникационным проектом по продвижению товаров данной технически сложной категории.

Ключевые слова: форсайт, методология, методологические подходы, управление проектом, коммуникационный проект.

Abstract

This article examines the features of managing communication projects for the promotion of industrial and technical goods. In accordance with this, an approach is determined that allows you to develop a project and justify the choice of communication channels and tools, taking into account long-term planning. Experimental work has shown that the most effective approach has become foresight, which allows you to identify the main stakeholders and develop a strategy for managing a communication project to promote products of this technically complex category.

Keywords: foresight, methodology, methodological approaches, project management, communication project.

Введение

Товары производственно-технического назначения для Республики Саха (Якутия), расположенной в экстремально климатических условиях, являются необходимыми для обеспечения функционирования предприятий и жизнедеятельности населения, и поставляются в соответствии с северным завозом и осуществляются на основе субсидирования транспортных затрат из государственного бюджета республики. Помимо госзакупок, интерес к данной категории товаров есть и у предпринимателей, которые понимая потребность в ней, пытаются удовлетворить возрастающий спрос клиентов.

Как показал анализ научных публикаций и включенное наблюдение, для продвижения товаров производственно-технического назначения, предпринимателям необходимо знать не только специфику товаров и их востребованность на рынке, но и осуществления коммуникаций, позволяющих влиять на потребителей, управлять их предпочтениями, формировать альтернативные предложения, влиять на расширение ассортимента товаров, ценообразование, рост продаж и стимулирование сбыта в данном сегменте рынка.

Научная проблема

Для обеспечения результативного управления проектом следует определить проблему. Проблема, рассматриваемая в данном исследовании, связана с повышением спроса на товары производственно-технического назначения, зачастую превышающего предложение, в связи с чем возникает сложность в выстраивании доверительных отношений с покупателями, своевременном проведении исследований для осуществления стратегического управления коммуникациями, способствующего определения потребностей; появлением большего количества компаний, специализирующихся на одной из категорий товаров тепло-, водо- и электроснабжения, стремящихся стать в ней лидером продаж, сосредоточив свое внимание на повышении уровня лояльности клиентов, оптимизации коммуникационной стратегии и вместе с ней каналов и инструментов продвижения, расширении рынка сбыта; поиском оригинальных идей для стратегического управления коммуникационными проектами, в ходе которых можно удержать клиентов и снизить расходы на рекламу как наиболее эффективное средство продвижения. Как в методическом, так и практическом

планах данные вопросы в настоящее время не решены в полной мере, что формирует соответствующую научно-практическую проблему. Возможность ее решения автор видит в рамках методологии форсайт, что и определило тему исследования .

Необходимость в проведении такого исследования связана с высокой потребностью разработки применения форсайтного подхода в рассматриваемой сфере, позволяющего в ходе групповой работы стейкхолдеров разработать будущий проект и выбрать оптимальную стратегию продвижения товаров в данном сегменте рынка.

В связи с этим *цель работы* — определение эффективного методического подхода к управлению коммуникационными проектами на рынке тепло-, водо- и электроснабжения на основе использования методологии форсайт. *Гипотеза* заключается в том, что продвижение товаров производственно-технического назначения в ходе реализации коммуникационного проекта будет более эффективным, если применяется форсайтный подход, представляющий комплексное проведение исследований группы стейкхолдеров и разработку практических действий, направленных на достижение конечного результата для укрепления рыночных позиций предприятия.

Анализ литературы

Анализ литературы включает изучение трудов И. Ансоффа, Д.П. Гавра, С.А. Дацюк, М.А. Кравец, В.А. Спивак, М.Г. Шилиной, Дж. Эванса и др. [1; 2; 5; 8; 9; 14; 15; 19–21; 23], в ходе которого изучался термин «форсайт», под которым понимаются: *метод* исследования долговременных трендов развития и эффективности форматов разработки коммуникационных проектов во всех сферах деятельности; *процесс*, вовлекающий группу стейкхолдеров, таких как клиенты, партнеры, общественные организации, исследовательские центры, неправительственные фонды и т.д. в выработку ими прогноза посредством открытой дискуссии между участниками с целью определения и создания возможного будущего и определения стратегии его достижения; *подход* к стратегическому управлению проектом, направленный на достижение конечного результата, в основе которого лежат традиционные и новые экспериментные методы исследований.

Для апробации исследования был избран *товар производственно-технического назначения* (далее — ТПТН), под которым понимается продукт, создаваемый для использования в производстве других

товаров и услуг, для хозяйственной деятельности или перепродажи другим потребителям в зависимости от намерений покупателя. Номенклатура таких товаров насчитывает множество различных видов: сырье — товары для промышленности, материалы — товары высокой стоимостью, оборудование — металлорежущие станки, компрессоры, подъемные краны, прокатные станы, вентиляторы, электродвигатели, трансформаторы, оборудование для разных отраслей промышленности и т.д.

Данные товары относятся к категории технически сложных, и понимание этого требует грамотного подбора, замера, расчетов. Некоторые из них являются невозвратными и при этом дорогими, соответственно, основное внимание уделяется личным продажам и грамотному обучению персонала, эффективность данной работы достигается только в ходе разработки коммуникационных проектов. Управление данными проектами нуждается в спланированных и целенаправленных действиях, основанных на изучении особенностей товара, целевой аудитории, конкурентов, рынка для эффективного продвижения и позиционирования, включающего определение оптимальных каналов коммуникации, разработку ключевых сообщений, поддержание благоприятной репутации и имиджа компании; осуществляется по следующим этапам: исследовательский, организационный, результативный — они имеют важное значение для продвижения и установления эффективных каналов связей. Каждый этап должен способствовать достижению цели. Ввиду того что в основе управления проектом стоит необходимость его продвижения, логично будет остановиться на изучении коммуникационного проекта, под которым понимаются стратегически спланированные действия по реализации коммуникационных задач предприятия.

Коммуникационные проекты различаются по уровням — рекламные, креативные и медиа; по типам — презентационные, манипуляционные, конвенционные; по воздействию — рациональные, эмоциональные, смешанные.

Целью таких проектов становится продвижение миссии и ценностей, установление связей с общественностью, развитие внутренних коммуникаций, создание и обновление рекламных идентификаторов.

Необходимо помнить, что концептуально коммуникационные проекты разрабатываются в зависимости от целевых аудиторий и целей. Вследствие

этого организаторам важно обратить внимание на запоминаемость компании, благоприятное восприятие, поддержание обратной связи, поэтому важно составить постоянный позитивный след, так как человеку свойственно забывать информацию, а позитивный след будет отождествляться с компанией всегда.

Методология исследования

Методология исследования основана на форсайтном подходе и обеспечивается мониторингом. Мониторинг способствует глубокому и постоянному анализу данных и разработке рекомендаций по оптимизации практики стратегического управления коммуникационными проектами с целью достижения качественных показателей работы. В логике проведения мониторинга лежат следующие методы исследования, представленные в табл. 1.

Таблица 1

Методы исследования

Метод	Характеристика
1. Анализ трендов	Метод исследования долгосрочных изменений и влияющих на них факторов
2. Сегментирование аудитории	Метод исследования для составления портрета целевой аудитории
3. Анализ отрасли и конкурентов	Метод исследования для анализа сильных и слабых сторон, возможностей и угроз организации или проекта
4. Экспертное оценивание	Метод исследования специалистов по конкретным вопросам
5. Мозговой штурм	Метод исследования группового сбора идей и решений путем активного обсуждения

Из табл. 1 видно, что разработку проекта включают следующие методы:

- 1) анализ трендов [12] позволяет отслеживать и анализировать паттерны и их изменения за определённый промежуток времени. С его помощью можно отследить динамику показателей, идентифицировать тренды, составить прогнозы и стратегии, предвидеть различные колебания;
- 2) сегментирование аудитории [18], которое позволяет получить 5 ответов на вопросы, которые дают понимание целей и интересов аудитории: (Что?), (Кто?), (Почему?), (Когда?), (Где?), в результате чего раскрывается причина, по которой клиент хочет купить товар, время, когда потребитель готов сделать покупку;
- 3) конкурентный анализ [13] определит сильные и слабые стороны конкурентов, охарактеризует внутреннюю среду организации, например, уро-

вень развития менеджмента, квалификацию и мотивацию персонала, применяемые технологии и оборудование, качество и продвижение выпускаемой продукции, оказываемых услуг;

- 4) экспертное оценивание [4] позволяет организовать работу экспертов и выстроить прогноз какого-либо явления или развития проблемы. Метод позволяет минимизировать риск потерь;
- 5) мозговой штурм [16] предполагает процесс создания, предложения и совместного поиска решений нетипичных ситуаций, найти выход из проблем, которые невозможно решить.

Применение данной методологии позволит изучить положение компании на рынке и провести ситуационный анализ, выявить сильные и слабые стороны компании и своего товара на рынке аналогичных, определить портрет целевой аудитории, свойств товара, выбрать набор оптимальных каналов и инструментов коммуникаций и составить цель проекта по продвижению ТПТН, обнаружить и предотвратить угрозы, влияющие на реализацию проекта.

Обоснование форсайтного подхода

В основе управления проектами лежат различные подходы, среди которых общепризнанными принято считать системный, процессный, функционально-инструментальный и иные. Данным подходам соответствуют аналогичные по названию методологии. В зависимости от специфики управления проектом развиваются и иные, частные, вспомогательные подходы, например, ресурсный, ценностный и прочие. Зачастую эти подходы имеют либо интегративный способ реализации, либо используется в отрыве друг от друга, их недостаточное согласование приводит к недооценке одного из подходов и, как следствие, к снижению эффективности управления проектами.

Собственно, подход в общей постановке, по мнению ряда исследователей [3; 11; 22], представляет собой совокупность методов исследования, способов описания, анализа, оценки, построения и развития объекта. С позиций системного подхода управление проектами представляет собой систему или подсистему в более крупных системах предприятия, его товара и среды, находящихся в определенных связях и образующих целостность, к элементам системы относят цель, объекты и субъекты, приемы и методы, этапы и компетенции в системе управления проектом; процессный подход в управ-

лении проектами представляется как последовательная смена стадий, этапов, методов, действий, находящихся в определенной логике динамического развития в процессе управления проектом; функционально-инструментальный подход в управлении проектами представляет набор различных функций и инструментов построения ресурсных планов и матриц ответственности, формирования проектной культуры в процессе управления проектом.

На данный момент данные подходы актуальны, продолжают развиваться и с позиции применения нуждаются в обосновании и корректировке в случае необходимости. В логике нашего исследования таким подходом, который может существенно повлиять на эффективность управления коммуникационными проектами, стал форсайтный, относительной новый, получивший свое признанное определение примерно 20 лет назад и позволяющий не только систематизировать, но и упорядочить модель продвижения ТПН на рынке технически сложных товаров посредством позиционирования, актуализировать процесс управления проектами согласно динамике современной практики, использовать метод группового взаимодействия экспертов для определения образа будущего и оптимизировать стратегию развития предприятия. Он включает в себя обсуждение и обдумывание прогнозируемого будущего, попытку определить долгосрочные тренды и скоординировать принимаемые решения.

Тенденция к целесообразности использования форсайтного подхода в управлении проектом обусловлена тем, что подход имеет свои преимущества, такие как вовлеченность экспертов исследуемой области, комплексность использования методов исследования для получения экспертной оценки избранной стратегии управления, в совокупности с другими подходами позволит достичь интеграции позитивных характеристик, преимуществ под подходов и снизить риск ограничений в методологических возможностях в долгосрочной перспективе, таким образом, тенденция выбора форсайтного подхода обусловлена теоретическими и практическим предпосылками его применения, доказывает взаимосвязанность и взаимообусловленность подходов, появление комплексности, синергию взаимодействия, устойчивость управления проектами; привносит определенные акценты в содержание управления проектами, задает новые принципы функционирования коммуникаций; продолжает базовые методологии, наполняя их определенным содержанием.

Рассматриваемый подход позволяет реализовать управление проектом в долгосрочной перспективе благодаря знанию современных коммуникационных технологий по продвижению ТНТП; наделяет субъектов управления проектами определенными компетенциями, необходимыми для выбора каналов коммуникаций, улучшения собственных стратегий, развития предприятия в долгосрочной перспективе на 15–20 лет. То есть в целом форсайт предопределяет направленность функционирования и развития всех компонентов, процессов и инструментов управления проектами. В частности, он связан с построением и анализом процессов управления проектами (процессный подход), структурированием основных элементов проекта и демонстрацией связей между ними (системный подход), использованием определенных методологических инструментов, PRiSM (функционально-инструментальный подход).

Таким образом, необходимость обращения к форсайтному подходу возникает в возможности применения комплексного подхода, при котором различные методологии должны применяться в совокупности и дополнять друг друга. Мы полагаем, что классические подходы могут быть эффективны в проектном управлении в дополнении к форсайтному подходу в виде проектного управления коммуникациями в продвижении товаров, способствующего созданию «дорожной карты» на 15–20 лет с учетом критического предвидения возможных последствий. По большому счету, в комплексе совокупности различных подходов именно форсайтный будет способствовать успешному управлению коммуникационными проектами.

Результаты исследования

Исследование проводилась в три этапа, первоначально осуществлялось изучение литературы, сбор эмпирического материала, конкретизировался объект и предмет исследования, происходило определение основного подхода в исследовании (2022); сделана попытка проверить гипотезу исследования (2023); далее велась апробация работы (2024).

Опишем полученные результаты: базой исследования стала компания «Востоктехторг». Выбор обусловлен ее функционированием на региональном рынке более 20 лет, демонстрирующей конкурентное преимущество в виде надежного поставщика и партнера товаров высокой технической сложности, сотрудничающей напрямую с поставщиками основных брендов, предлагающей гарантийный ремонт, мон-

таж оборудования, осуществляющей свою деятельность в области строительства, энергетики, жилищно-коммунального хозяйства. Ассортимент, предлагаемой продукции превышает 15 тыс. наименований, из которых большую часть составляет продукция производственно-технического назначения. Кроме этого, она участвует в открытых конкурсах, аукционах, запросах котировок цен на право поставки материалов.

Миссия компании: предоставление эффективных решений для строительства и комфортной работы дома, снабжение его всеми необходимыми коммуникационными системами: отоплением, водой, вентиляцией, кондиционированием. *Ценности* основаны на надежности, опыте и профессионализме, способности предоставить индивидуальные решения и поддержку для клиента.

Включенное наблюдение показало, что путь клиента в компании осуществляется на прямой продаже, для этого предприятие применяет рекламу, телефонные звонки, электронную почту, мало внимания уделяя ведению социальных сетей и работе с сайтом, оценке своих действий; клиенты приходят, потому что компания занимает лидирующую позицию на рынке, имеет сеть собственных магазинов, предоставляет гарантийное обслуживание товаров, имеет сервисный центр, работает с известными брендами, крупными заказчиками.

Также была определена основная *группа стейкхолдеров*, ими стали клиенты (основные потребители продукции); поставщики (заинтересованные во взаимовыгодных отношениях); конкуренты (обменя информацией и расширения целевой аудитории); сотрудники (влияющие на успешное развитие компании); коммуникаторы (имеющие знания и опыт в области продвижения).

Наличие правильно определенных стейкхолдеров позволит компании учитывать мнение и поведение одних и поддерживать и развивать отношения с другими. Важно применять для сотрудничества с ними максимально эффективные средства коммуникаций.

Анализ конкурентов показал наличие большого их количества. К основным можно отнести «МеталлТорг», который позиционирует себя как компанию, успешно функционирующую на рынке строительных и отделочных материалов оптом и в розницу. «Газовик+» специализируется на газовом оборудовании, в том числе представлен широкий ассортимент газовых котлов, и позиционирует себя как помочь покупателям в том, чтобы сделать их

дом уютным и комфортным. «Сахасантехника» работает на рынке сантехнического оборудования, выбирает для реализации только качественные и надежные товары, что принципиально важно для жизни в условиях Крайнего Севера. «Планета Электро» осуществляет продажу электрики, строительных материалов и инструментов. «Юником» является официальным дилером ведущих производителей строительных материалов. *SWOT-анализ* показал следующие результаты, представленные в табл. 2.

Таблица 2

SWOT-анализ

Сильные стороны	Слабые стороны
Сервисный центр Гарантийное обслуживание Дополнительные услуги монтажного отдела Большой ассортимент товаров Лидеры рынка по продажам ТНПТ	Не используется системы лояльности Недостаточно уделяется внимания сайту Нет рекламы и коммуникаций с клиентами Отсутствуют брендбук, позиционирование, выстроенные стандарты работы с медиа
Возможности	Угрозы
Расширение торговых точек Разработка интернет-магазина Внедрение системы лояльности Запуск линейки своей продукции	Предпочтение конкурентов Появление новых конкурентов Потеря рекламного бюджета Негативные отзывы СМИ

Из табл. 2 видно, что к сильным сторонам компании можно отнести наличие сервисного центра, дополнительные услуги монтажного отдела, большой ассортимент товаров, лидерские позиции на рынке по продажам насосного оборудования, это позволит расширить торговые точки, открыть интернет-магазин, разработать систему лояльности, запустить линейку продукции собственной торговой марки; к слабым — отсутствие системы лояльности, брендбука, позиционирования, выстроенных стандартов взаимодействия с медиа, рекламой и коммуникациями с клиентами, помимо прямых продаж, сайт с постоянными проблемами при заказе, — что может повлиять на переход покупателей к конкурентам, появление новых конкурентов, использование неэффективных каналов коммуникаций.

Рыночно-конкурентный анализ подводит к *анализу потребителей*, который заключается в том, чтобы выявить основные сегменты рынка, на которые будут направлены коммуникации:

- 1) владельцы частных домов: покупатели систем отопления, вентиляции и водоснабжения;
- 2) снабженцы/подрядчики: профессионалы, занимающиеся закупками оборудования и материалов для строительства и ремонта;

- 3) дизайнеры интерьеров: специалисты, которые стремятся создать уникальные и функциональные пространства для своих клиентов;
- 4) торговые сети: предприниматели, заинтересованные в закупке материалов для розничных продаж.

Каждому потребителю компания предоставляет персональное предложение, которое отвечает его ожиданиям, используя для этого традиционные каналы связей: СМИ и наружная реклама.

Для определения наиболее эффективных каналов коммуникаций мы полагаем, что следует уделить внимание установлению взаимодействия компании с потребителем, для этого нужно проводить исследование мнения потребителей, чтобы понять текущие проблемы и строить связи на основе анализа мнений.

Так, опрос экспертов показал, что наиболее информативными и интересными источниками о необходимом оборудовании являются Интернет (58% респондентов), выставки (59%), рекламные материалы, конференции и семинары (61%), а также справочники (47%), и специализированные издания (36%). Поэтому для продвижения лучше использовать средства массовой информации, разрабатывать рекламные материалы, проводить промоакции, уделить внимание онлайн-коммуникациям, которые стали наиболее эффективным способом воздействия на целевую аудиторию.

Опрос потребителей показал, что предприятие уделяет недостаточное внимание социальным медиа и использует неактуальный устаревший визуальный контент, хотя он, на наш взгляд, является важным в привлечении внимания пользователей в сети. Необходимо оптимизировать контент компании и повысить активность в социальных медиа. Кроме того, для улучшения результата рекламных кампаний рекомендуется создание креативных и продающих текстов и роликов, так как они будут способствовать увеличению конверсии.

Таким образом, с помощью форсайтного подхода были получены сведения об изменениях, происходящих в отрасли, новых технологиях и тенденциях, потребностях целевой аудитории, конкурентных преимуществах, качестве обслуживания клиентов, способах оптимизации производственных процессов, потенциальных угрозах и рисках, связанных с изменениями в отрасли и экономической ситуации, они позволят осуществить мозговой штурм для управления проектом в

сфере повышения качества коммуникаций по продвижению компании.

Для осуществления мозгового штурма и последующего стратегического планирования следует провести оценку проекта по двум направлениям: оценка действий по проекту и сравнение результатов проекта до и после. В качестве критериев оценки эффективности были выбраны следующие [6; 7; 13; 17], представленные в табл. 3.

Таблица 3
Критерии и показатели оценки эффективности управления проектом

Метод	Критерии	Показатели
1. Количественный	1. По степени достижения	Динамика увеличения числа обращений (было/стало); количество взаимодействий; охват аудитории; объем продаж; рост прибыли
	2. По контенту	Объем публикаций в печати, учёт хронометража сюжетов в эфире радиостанций и телеканалов, появившихся на новостных полосах, калькуляции общего бюджета по рекламным расценкам
	3. По активности в социальных медиа	Охват. Истории, рекламные записи. Количество подписчиков. Показатель вовлеченности
	4. По уровню продаж	Увеличение уровня онлайн- и офлайн-продаж в сравнении с прошлым периодом
2. Качественный	1. По увеличению осведомленности о товаре	Распознание (наведенная осведомленность); вспоминание (спонтанная осведомленность); осведомленность (приоритетное вспоминание)
	2. По уровню восприятия товара	Негативное, позитивное и нейтральное. Также используются такие метрики, как доверие, лояльность, онлайн- и офлайн-продажи в сравнении с прошлым периодом

Из табл. 3 видно, что оценка эффективности имеет решающее значение в управлении проектом, поскольку помогает определить ключевые сообщения, которые необходимо донести до целевой аудитории, обеспечивает понимание ценностей, которые товар представляет для потребителя, способствует выявлению наиболее эффективных каналов коммуникации для получения целевой аудиторией, позволяет адаптировать проект в соответствии с обратной связью и изменениями в восприятии товара на рынке, дает основу для проведения мониторинга.

По выявленным критериям были проведены три исследования. В результате первого методом сплошной выборки были опрошены 228 человек в возрасте от 25 до 65 лет. Анализ ответов показал, что только 11% осведомлены о компании, обращались

в торговые точки, логотип смогли вспомнить всего 6%, 14% отметили, что компания на рынке функционирует от 5 до 20 лет, тогда как ей 28 лет, в основном о ней узнают через «сарафанное радио», друзей, родственников и онлайн-справочники по категориям товаров, а также через сайт и наружную рекламу магазинов. Большинство респондентов, а именно, 64% предложило использовать брендбук, разработку навигации, систему лояльности, оптимизировать сайт, работать с социальными сетями, настроить онлайн-справочников, обновить рекламу.

Первое исследование показало, что за 28 лет существования компании на рынке потребители розничной торговли ошибаются в ее названии, возрасте, миссии, ценностях, недовольны выбором каналов и инструментов продвижения. В результате второго исследования, в котором принял участие 321 посетитель торговых точек компании, анализ ответов показал, что 77% не делают покупки онлайн ввиду того, что необходима модернизация сайта, в качестве основного недостатка нет фотографий, актуальной информации, не работает поисковик, не обрабатываются заявки по счету и др. 80% опрошенных ответили положительно, что, если сайт обновится, оптимизируется, то они готовы перейти на онлайн-покупки и получать информацию о товарах компании.

Таким образом, на сайте компании необходимо сменить метод общения с посетителями, обновить логотип, дизайн, обеспечить наличие актуальной информации, создать «бесшовную» интеграцию с другими каналами или оставить заявку на приобретение дополнительных услуг, использовать *SEO*-продвижение через «Яндекс», вследствие этого в информацию следует добавить, что можно на сайте заказать и получить консультацию, подключить систему лояльности и сравнить цены.

Третье исследование, проведенное в социальной сети «Вконтакте», показало, что видеохостинг «Ютуб», мессенджеры «Телеграмм» и *WhatsApp*, онлайн-справочник 2ГИС продолжают быть востребованными, активно использоваться, на них следует сконцентрировать свою работу в дальнейшем. Также большинство респондентов, а именно, 74% ответили, что чаще смотрят видеоролики, способные привлечь внимание, или же рассматривают конкретный товар среди всего ассортимента. 69% опрошенных считают, что продолжают вызывать интерес такие

традиционные каналы коммуникации, как уличные рекламные билборды, рекламные буклеты, профессиональные выставки и презентационные мероприятия.

Таким образом, компании следует уделить внимание всем возможным каналам для улучшения качества коммуникаций с потенциальными потребителями, вести социальные сети, увеличить использование видеорекламы на ютюбе, каталогные публикации для получения конверсии и привлечения новых клиентов, в онлайн-справочнике 2ГИС оформить горячую кнопку «В интернет-магазин», а также оставить возможность позвонить и связаться по мессенджерам, прописать разные ключевые сообщения на карточки товаров, добавить поисковые теги, установить билборды на прилежащей территории, рядом с семейными магазинами, магазинами автотехники, при въезде/выезде из дачных районов, на переправе для повышения уровня узнаваемости бренда, в журналах и каталогах публиковать информацию о компании, ее многолетнем опыте, ценностях и принципах работы, возможно, особенности работы и поставок в условиях региона, уделить внимание радиорекламе, которая остается все еще эффективным каналом для автолюбителей, а также использовать брендированную сувенирную продукцию для совершенствования восприятия бренда.

Изучение данных опросов позволило поставить перед компанией следующие цели, описанные в табл. 4.

Из табл. 4 видно, что цели включают результаты и действия, способствующие развитию компании. Это и создание брендбука, и определение своего позиционирования, и внедрение собственной системы лояльности, и разработка навигации для клиента — наружной и внутренней, и обновление POS-материалов, и расширение — открытие новой торговой точки розничных продаж или пункт самовывоза и др. Показатели реализации необходимо фиксировать регулярно.

Итак, форсайтный подход к управлению проектом обеспечит лидерство компании на рынке, закрепит знак качества за брендом в понимании клиента, позволит установить долгосрочные цели за счет эффективных каналов коммуникаций, реалистичные и достижимые, чтобы мотивировать все заинтересованные стороны. В табл. 5 можно увидеть количественные и качественные показатели опытно-экспериментальной работы (ОЭР).

Таблица 4

Целеполагание

2023-2025	Показатели	2026-2028	Показатели	2029-2031	Показатели
Позиционирование	Компания сообщает покупателям о себе, товаре, отличиях от конкурентов	Расширение	Компания открывает новые торговые точки розничных продаж	Рост	Компания продает право работать от своего имени
Разработка фирменного стиля	Создание брендбука по розничной торговле	Сервисная поддержка и монтаж	Открытие отделов монтажа	Упаковка франшизы	Создание франшизы с прозрачными условиями
Подключение системы лояльности	Разработка системы лояльности для физических лиц	Оцифровка коммуникационных процессов работы компании	Определение критериев для отслеживания эффективности коммуникационной стратегии	Запуск линейки продукции под собственной торговой маркой	Утверждение продающих товаров
Навигация для клиента	Разработка навигационной системы для покупателя	Работа с амбассадорами бренда	Выбор амбассадора; разработка стандарта по выполнению техзадания	Лучший работодатель	Утверждение номинации или премии
Формирование базы клиентов	Обучение персонала по работе с клиентом	Работа с узким сегментом мастеров	Получение новых клиентов в структуре профессионалов	Выстроенные стандарты взаимодействия с медиа	Создание медиаплана
Обновленные POS-материалы	Создание 10 товарных связок для клиентов	Работа по повышению лояльности	Организация мероприятий, демонстрирующих соответствие	Выход розничных продаж за пределы города	Открытие магазинов за пределами Якутска
Разработка и внедрение брендированной одежды	Разработка основных носителей	Сайт как стабильный канал продаж	20% покупок в розничной сети лежит в корзине на сайте	Разработка собственной системы лояльности	Разработка программы лояльности для юридических лиц

Таблица 5

Показатели ОЭР на промежуточном этапе

Применение системы лояльности UDS		
Показатель	01.01.2024	31.12.2024
Количество оцифрованных клиентов	0	12 000
Количество покупок	0	22 000
Количество отзывов	0	2000
Среднее количество покупок	0	4
Использование каналов коммуникации		
Количество всего	3 (2ГИС, ВК, «Телеграм»)	40
Сообщество «ВКонтакте»		
Подписчики/вовлеченность	65/12%	1200 / 40%
Мессенджер «Телеграм»		
Подписчики/вовлеченность	54 / 6%	1200 / 20%
Онлайн-справочник 2ГИС		
Охват/вовлеченность		
	12 000 / 5200	
65 000 / 20 000		
Традиционные каналы коммуникации		
Наружная реклама	0	7
Радиореклама	0	6 радиостанций, 3 выхода (21 600 прокатов)

Окончание табл. 5

Обращений по промокоду/ акции/ скидкам	0	120
Охват на официальном сайте	1760 в месяц	15 000 в месяц
Покупки	4 в месяц	25 в месяц
Обновление POS-материалов	0	50
Количество макетов системы навигации	0	10 (потолочные, настенные, на стеллажи, уличные)
Разработка сувенирной продукции	0	10 (футболки, ручки, кружки, два вида календарей, значки, кепки, блокноты, открытики, наклейки, шопперы)
Увеличение уровня узнаваемости	15%	40%
Увеличение уровня доверия	15%	30%
Увеличение уровня лояльности	10%	40%
Увеличение уровня офлайн-продаж	4%	16%
Увеличение уровня онлайн-продаж	4	25

Из табл. 5 видно, что стейкхолдеры прогнозируют увеличение уровня лояльности покупателей, пользующихся системой лояльности, покупатели удовлетворены, оставляют отзывы в программе,

пользуются сертификатами и бонусами, главный показатель — повторная покупка; увеличение уровня узнаваемости компании за счет увеличения количества использованных каналов коммуникации, чтобы увеличить охват аудитории, протестировать каждый канал; увеличение уровня взаимодействия с рекламой в социальных медиа; увеличение охвата на официальном сайте компании.

Таким образом, форсайтный подход позволил прийти к следующим выводам.

Увеличение уровня узнаваемости, доверия, лояльности, онлайн- и офлайн-продаж возможно при условии разработки брендбука. Он позволит передать новые ценности и миссию компании через обновление логотипа, выбор его начертаний, цвета, шрифтов и слогана, отражающих ее деятельность. Новый логотип должен представлять собой форму куба, на гранях которого расположены буквы из аббревиатуры компании, данная форма в виде шестиугольника и расположенная внутри открытая дверь между буквами Т ведет в мир оптово-розничных продаж, отражают ожидания покупателей. Помимо этого, будут созданы иконки с основными категориями товаров для потребителей, используемых в рекламе, следовательно, брендбук позволит заявить о компании по-новому, элементы брендбука будут размещены на авто компании, здесь же можно разместить QR-код для перехода в интернет-магазин; фирменная одежда сотрудников в виде футболок оверсайз в клетку с логотипами на плече и груди, а бейджи на ретракторе помогут идентифицировать сотрудников компании; наружная реклама на фасаде здания в виде баннеров с указанием ТНПТ; сувенирная продукция с рекламными идентификаторами; использована площадка *most* в качестве дополнительного канала продаж; контент-план для работы в социальных сетях; интернет-магазин с подключенным умным поиском, защищой от спама, разделами с услугами, новинками, сезонными товарами, акциями.

В результате апробации опытно-экспериментальной работой в период за 2024 г. были получены следующие данные, описанные в табл. 6.

Таблица 6

Результативность проекта по продвижению ТНПТ

Система лояльности UDS			
Показатель	01.01.2024	01.07.2024	Выполнено, %
Количество клиентов	3567	10 000	35,67
Количество покупок	4766	20 000	23,83

Окончание табл. 6

Количество отзывов	264	1000	26,4
Среднее количество покупок	1.63	2	81,5
Использование каналов коммуникации			
Количество всего	10	20	50
Сообщество «ВКонтакте»			
Подписчики	122	1200	10,17
Вовлеченность аккаунта	17%	40%	Увеличилось на 5%
Мессенджер «Телеграм»			
Подписчики	96	1200	8
Вовлеченность канала	12%	20%	Увеличилось на 6%
Онлайн-справочник 2ГИС			
Охват	64 120 в месяц	65 000 в месяц	98,65
Вовлеченность 2ГИС	12 506 в месяц	20 000 в месяц	62,53
Традиционные каналы коммуникации			
Билборды			
Количество по городу	2	7	28,57
Радио			
Количество выходов	6 радиостанций, 7200 прокатов	6 радиостанций, 21 600 прокатов	33,33
Обращений по промокоду / акции / скидке	15	120	12,5
Официальный сайт			
Охват	4680 в месяц	15 000 в месяц	31,2
Покупки	12 в месяц	25 в месяц	48
Обновленные POS-материалы			
Количество макетов	15	50	30
Система навигации			
Количество макетов	5	10	50
Сувенирная продукция			
Количество продукции	5	10	50
Уровень узнаваемости	20%	40%	Увеличилось на 5%
Уровень доверия	22%	30%	Увеличилось на 7%
Уровень лояльности	26%	40%	Увеличилось на 16%
Уровень оффлайн-продаж	10%	18%	Увеличилось на 6%
Уровень онлайн-продаж	12 в месяц	25 в месяц	Увеличилось на 8%

Из табл. 6 видно, что за полгода произошло увеличение уровня узнаваемости, доверия, лояльности, онлайн- и офлайн-продаж в сравнении с прошлым сезоном в целом на 5–16%; таргетированная реклама способствовала приросту подписчиков более чем на 10%; наружная реклама на территории главного филиала магазина и на Окружном шоссе способствовала росту продаж почти на 29%; радиореклама на шести станциях 1 раз в месяц с созданием аудиодорожки о сезонных товарах увеличила продажи на 33%; реклама на 2ГИС повысила охват почти на 100%, а рассылка посредством *WhatsApp* помогла привлечь новых клиентов и удерживать имеющихся.

Итак, динамику можно считать положительной, действенность форсайтного подхода в управлении коммуникационным проектом по продвижению компании с продажей технически сложной продукции можно считать эффективной по всем показателям. Увеличение уровня лояльности на 16%, офлайн-продаж на 6%, онлайн-продаж на 8% в месяц, узнаваемости на 5%, доверия на 7%.

В качестве рекомендаций по продвижению можно предложить:

- разработку таргетированной рекламы в социальной сети «Вконтакте», так как в случае осознанной упаковки профиля и правильно подобранных рекламных креативов продажи увеличиваются;

- организацию промоакций с демонстрацией солнечных батарей и других товаров для привлечения внимания к продукции компании и создания позитивного имиджа;
- работу со СМИ, которая будет способствовать повышению репутации компании и доверия со стороны потребителей;
- размещение билбордов с сезонным товаром и подготовкой к отопительному сезону для привлечения внимания потенциальных клиентов и увеличения продаж;
- улучшение работы *call*-центра посредством объединения системы обзвона, внедрения единого номера и бота, создания службы заботы с введением товаров с гарантией и контрольными звонками клиентам для повышения уровня сервиса и укрепления отношений с покупателями.

Заключение

Таким образом, форсайтный подход в управлении коммуникационными проектами показал свою эффективность и доказал гипотезу исследования, что продвижение товаров производственно-технического назначения в ходе разработки проекта будет наиболее эффективным, если применяется форсайтный подход, представляющий комплексное проведение исследований, направленное на достижение конечного результата и укрепление рыночных позиций предприятия.

Литература

1. *Ансофф И.* Стратегическое управление [Текст] / И. Ансофф. — М.: Экономика, 1989. — 519 с.
2. *Гавра Д.П.* Понятие и характеристики коммуникационной стратегии [Текст] / Д.П. Гавра // Российская школа связей с общественностью. — 2019. — № 15. — С. 65–78.
3. *Гуляихин В.Н.* К вопросу о методологии диссертационных работ в юридической науке [Текст] / В.Н. Гуляихин // NB: Вопросы права и политики. — 2012. — № 1. — С. 92–106.
4. *Данелян Т.Я.* Формальные методы экспертных оценок [Текст] / Т.Я. Данелян // Статистика и Экономика. — 2015. — № 1. — С. 183–187.
5. *Дацюк С.А.* Коммуникационные стратегии [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий. — URL: <https://gtmarket.ru/library/articles/2751>
6. *Дружинин А.М.* Ключевые показатели эффективности (KPI) в связях с общественностью: институциональный подход [Текст] / А.М. Дружинин, И.Н. Садовский // Медиаскоп. — 2017. — № 4. — С. 17–25.
7. *Кан А.С.* Оценка эффективности коммуникаций. Распространенные модели и подходы [Электронный ресурс] // Методические материалы к курсу «Управление интегрированными коммуникациями» ИКМ НИУ ВШЭ. — URL: [https://www.hse.ru/data/2016/01/14/1136452865/%D0%А%D0%Б%D0%Б2%D0%BA%D0%B8%D0%BD%20\(3\).pdf](https://www.hse.ru/data/2016/01/14/1136452865/%D0%А%D0%Б%D0%Б2%D0%BA%D0%B8%D0%BD%20(3).pdf) (дата обращения: 24.11.2023).
8. *Коваленко М.Ю.* Теория коммуникации [Текст] / М.Ю. Коваленко. — М.: Юрайт, 2016. — 466 с.
9. *Кравец М.А.* Коммуникативная стратегия: систематизация определений, подходы к разработке [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.vestnik.vsu.ru/pdf/econ/2013/01/2013-01-22.pdf> (дата обращения: 24.11.2023).
10. *Ларионов Е.* Краткое руководство по медиаанализу и оценке эффективности PR [Электронный ресурс]. — URL: http://www.akospr.ru/wp-content/uploads/2015/06/AKOS_Ex-Libris_rukovodstvo_02.09.2015.pdf (дата обращения: 18.05.2024).
11. *Лубовский Д.В.* Введение в методологические основы психологии [Текст] / Д.В. Лубовский. — М.: Изд-во Моск. психол.-соц. ин-та; Воронеж: МОДЭК, 2007. — 224 с.
12. *Новорожкина Л.С.* Теория статистики [Текст] / Л.С. Новорожкина, Т.В. Чернова. — Ростов н/Д: Феникс, 2005. — 220 с.
13. *Портер М.* Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов [Текст] / М. Портер. — М.: Альпина Паблишер, 2015. — 603 с.

14. Спивак В.А. Деловые коммуникации. Теория и практика [Текст] / В.А. Спивак. — М.: Юрайт, 2024. — 460 с.
15. Тренды коммуникаций 2020. Всё о внутренних коммуникациях от плакатов до digital коммуникаций [Электронный ресурс]. — URL: <https://inside-pr.ru/archives/5566> (дата обращения: 14.12.2023).
16. Фатхутдинов Р.А. Разработка управленческого решения [Текст] / Р.А. Фатхутдинов. — М.: Интел-синтез, 2011. — 640 с.
17. Шепель В.М. Настольная книга бизнесмена и менеджера: управленческая гуманиторология [Текст] / В.М. Шепель. — М.: Финансы и статистика, 1992. — 237 с.
18. Шеррингтон М. Незримые ценности бренда [Текст] / М. Шеррингтон. — М.: Вершина, 2006. — 304 с.
19. Шилова В.А. Классификации коммуникативных стратегий в процессе реализации управленческих решений [Текст] / В.А. Шилова, В.А. Угринович // Социологическая наука и социальная практика. — № 4. — 2018. — С. 84–90.
20. Шилина М.Г. Форсайтные исследования в связях с общественностью [Электронный ресурс]. — Научные исследования: Реклама и PR. — 2011. — Вып. 4 (дата обращения: 18.11.2023).
21. Эванс Дж. Маркетинг [Текст] / Дж. Эванс, Б. Берман. — М.: Сирин, 2002. — 308 с.
22. Юдин Э.Г. Методология науки. Системность. Деятельность [Текст] / Э.Г. Юдин. — М.: Наука, 1997. — 444 с.
23. Popper R. Methodology: Common Foresight Practices & Tools, in Georghiou L. et al., International Handbook on Foresight and Science Policy: Theory and Practice. Edward Elgar, 2007. 28 p.
7. Kan A.S. Evaluation of the effectiveness of communications. Common models and approaches [Electronic resource]/ Methodological materials for the course "Integrated Communications Management" at the Higher School of Economics. URL: <https://www.hse.ru/data/2016/01/14/1136452865%D0%A1%D0%B0%D0%B2%D0%BA%D0%B8%D0%BD%20> (accessed: 24.11.2023).
8. Kovalenko M. Yu. Communication theory. M.: Yurayt, 2016. 466 p.
9. Kravets M.A. Communication strategy: systematization of definitions, approaches to development [Electronic resource]. URL: <http://www.vestnik.vsu.ru/pdf/econ/2013> (accessed: 24.11.2023)
10. Larionov E. Brief Guide to Media Analysis and PR Performance Evaluation [Electronic Resource]. URL: http://www.akospr.ru/wp-content/uploads/2015/06/AKOS_Ex-Libris_rukovodstvo (accessed: 18.05.2024)
11. Lubovsky D.V. Introduction to the methodological foundations of psychology. M.: Mosk. psychol.-sots. in-t; Voronezh: MODEK, 2007. 224 p.
12. Nivorozhkina LS, Chernova T.V. Theory of statistics. Rostov n/D: Phoenix, 2005. 220 p.
13. Porter M. Competitive strategy: methodology for analyzing industries and competitors. M.: Alpina Publisher, 2015. 603 p.
14. Spivak V.A. Business Communications. Theory and practice. Moscow: Yurayt Publ., 2024. 460 p.
15. Communications trends 2020. All internal communications from posters to digital communications [Electronic resource]. URL: <https://inside-pr.ru/archives/5566> (accessed: 14.12.2023).
16. Fatkhutdinov, R. A. Development of a management solution. M.: Intel synthesis, 2011. 640 p.
17. Shepel V.M. Handbook of businessman and manager: managerial humanitorology. M.: Finance and Statistics, 1992. 237 p.
18. Sherrington M. Unseen brand values. M.: Top, 2006. 304 p.
19. Shilova V.A., Ugrinovich V.A. Classifications of communication strategies in the process of implementing management decisions/Sociological science and social practice. № 4.
20. Shilina M.G. Foresight research in public relations [Electronic resource]. Scientific research: Advertising and PR. 2011, iss. 4 (accessed: 18.11.2023).
21. Evans J, Berman B. Marketing. M.: Sirin, 2002. 308 p.
22. Yudin E.G. Methodology of science. Systemness. Activities. M.: Nauka, 1997. 444 p.
23. Popper R. Methodology: Common Foresight Practices & Tools, in Georghiou L. et al., International Handbook on Foresight and Science Policy: Theory and Practice. Edward Elgar, 2007. 28 p.

References

1. Ansoff I. Strategic management. M.: Economics, 1989. 519 p.
2. Gavra D.P. Concept and characteristics of communication strategy/Russian School of Public Relations, 2019, no. 15, pp. 65–78.
3. Gulyaikhin V.N. To the question of the methodology of dissertations in legal science/NB: Issues of law and politics, 2012, no. 1, pp. 92–106.
4. Danelyan T.Ya. Formal methods of expert assessments / Statistics and Economics, 2015, no. 1, pp. 183–187.
5. Datsyuk S.A. Communication Strategies [Electronic resource]/ Electronour publication: Center for Huma Nitar Technologies. URL: <https://gtmarket.ru/library/articles/2751> (accessed: 20.11.2023).
6. Druzhinin A.M., Sadovsky I.N. Key performance indicators (KPI) in public relations: institutional approach / Mediascope, 2017, no. 4, pp. 17–25.
1. Ansoff I. Strategic management. M.: Economics, 1989. 519 p.
2. Gavra D.P. Concept and characteristics of communication strategy/Russian School of Public Relations, 2019, no. 15, pp. 65–78.
3. Gulyaikhin V.N. To the question of the methodology of dissertations in legal science/NB: Issues of law and politics, 2012, no. 1, pp. 92–106.
4. Danelyan T.Ya. Formal methods of expert assessments / Statistics and Economics, 2015, no. 1, pp. 183–187.
5. Datsyuk S.A. Communication Strategies [Electronic resource]/ Electronour publication: Center for Huma Nitar Technologies. URL: <https://gtmarket.ru/library/articles/2751> (accessed: 20.11.2023).
6. Druzhinin A.M., Sadovsky I.N. Key performance indicators (KPI) in public relations: institutional approach / Mediascope, 2017, no. 4, pp. 17–25.
7. Kan A.S. Evaluation of the effectiveness of communications. Common models and approaches [Electronic resource]/ Methodological materials for the course "Integrated Communications Management" at the Higher School of Economics. URL: <https://www.hse.ru/data/2016/01/14/1136452865%D0%A1%D0%B0%D0%B2%D0%BA%D0%B8%D0%BD%20> (accessed: 24.11.2023).
8. Kovalenko M. Yu. Communication theory. M.: Yurayt, 2016. 466 p.
9. Kravets M.A. Communication strategy: systematization of definitions, approaches to development [Electronic resource]. URL: <http://www.vestnik.vsu.ru/pdf/econ/2013> (accessed: 24.11.2023)
10. Larionov E. Brief Guide to Media Analysis and PR Performance Evaluation [Electronic Resource]. URL: http://www.akospr.ru/wp-content/uploads/2015/06/AKOS_Ex-Libris_rukovodstvo (accessed: 18.05.2024)
11. Lubovsky D.V. Introduction to the methodological foundations of psychology. M.: Mosk. psychol.-sots. in-t; Voronezh: MODEK, 2007. 224 p.
12. Nivorozhkina LS, Chernova T.V. Theory of statistics. Rostov n/D: Phoenix, 2005. 220 p.
13. Porter M. Competitive strategy: methodology for analyzing industries and competitors. M.: Alpina Publisher, 2015. 603 p.
14. Spivak V.A. Business Communications. Theory and practice. Moscow: Yurayt Publ., 2024. 460 p.
15. Communications trends 2020. All internal communications from posters to digital communications [Electronic resource]. URL: <https://inside-pr.ru/archives/5566> (accessed: 14.12.2023).
16. Fatkhutdinov, R. A. Development of a management solution. M.: Intel synthesis, 2011. 640 p.
17. Shepel V.M. Handbook of businessman and manager: managerial humanitorology. M.: Finance and Statistics, 1992. 237 p.
18. Sherrington M. Unseen brand values. M.: Top, 2006. 304 p.
19. Shilova V.A., Ugrinovich V.A. Classifications of communication strategies in the process of implementing management decisions/Sociological science and social practice. № 4.
20. Shilina M.G. Foresight research in public relations [Electronic resource]. Scientific research: Advertising and PR. 2011, iss. 4 (accessed: 18.11.2023).
21. Evans J, Berman B. Marketing. M.: Sirin, 2002. 308 p.
22. Yudin E.G. Methodology of science. Systemness. Activities. M.: Nauka, 1997. 444 p.
23. Popper R. Methodology: Common Foresight Practices & Tools, in Georghiou L. et al., International Handbook on Foresight and Science Policy: Theory and Practice. Edward Elgar, 2007. 28 p.